

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

UNIDAD DE POSGRADO

**“PROPÓSITO E IMPACTO DE LAS DECISIONES DE
FINANCIAMIENTO PARA EL APROVISIONAMIENTO
DE INFRAESTRUCTURA Y DE SERVICIOS
EDUCATIVOS SUPERIORES, UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MOQUEGUA”**

TESIS:

**Para optar el Grado Académico de Magíster en Economía con Mención en
Finanzas**

AUTOR

Freddy Felipe Nina Ortega

LIMA – PERÚ

Julio 2014

**PROPÓSITO E IMPACTO DE LAS DECISIONES DE FINANCIAMIENTO
PARA EL APROVISIONAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y DE
SERVICIOS EDUCATIVOS SUPERIORES: UNIVERSIDAD NACIONAL DE
MOQUEGUA**

ÍNDICE

Pág.

CAPITULO I. CONSIDERACIONES GENÉRICAS

1.1 Planteamiento del Problema	07
1.2 Justificación e Importancia de la Investigación	18
1.3 Antecedentes Bibliográficos.....	20
1.4 Marco Teórico.....	23
1.5 Objetivos.....	29
1.6 Hipótesis	30
1.7 Marco Conceptual.....	31
1.8 Marco Metodológico.....	34

**CAPÍTULO II. CARACTERIZACIÓN SOCIO ECONÓMICA Y FINANCIERA
DEL ÁMBITO REGIONAL**

2.1 Caracterización Situacional y Prospectivo Socio Económico Regional	36
2.2 Características Educativas.....	42

CAPITULO III. NIVELES DE COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL

3.1 Análisis FODA: Diagnóstico	51
3.2 Niveles de Gestión y Competitividad Institucional.....	52

3.3	Diseño de Estrategias Diferenciales: Presupuesto y Proyectos de Inversión Pública.....	70
-----	--	----

CAPITULO IV. EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERO DE LA UNAM

4.1	Evaluación Económico Financiero	75
4.2	Indicadores Económico Financieros	80

CAPITULO V. EL CANON MINERO Y EL PROCESO DE FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

5.1	Canon Minero a Nivel Departamental	89
5.2	Canon Minero a Nivel de Universidades	91
5.3	Limitaciones de uso del Canon Minero	96
5.4	Estado situacional de los Proyectos de Inversión Pública	97
5.5	Utilización de los Recursos Transferidos por el Canon Minero.....	106

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1	Conclusiones	110
6.2	Recomendaciones	116

BIBLIOGRAFÍA	120
---------------------------	-----

ANEXOS	122
---------------------	-----

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	PRODUCTO BRUTO INTERNO
CUADRO N° 2	TASA DE INFLACIÓN: 1990-2011
CUADRO N° 3	ESTRUCTURA RELATIVA DEL VALOR AGREGADO BRUTO
CUADRO N° 4	INDICADORES DEL SECTOR FINANCIERO
CUADRO N° 5	PERFIL EDUCATIVO PEA REGIONAL SEGÚN NIVEL EDUCATIVO
CUADRO N° 6	MATRIZ: EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS - EFI
CUADRO N° 7	MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS – EFE
CUADRO N° 8	DISEÑO DE ESTRATEGIAS: MATRIZ FODA
CUADRO N° 9	INDICADORES ECONÓMICO FINANCIERO: 2008 – 2011
CUADRO N° 10	DISTRIBUCIÓN DEL CANON MINERO A NIVEL DE DEPARTAMENTOS
CUADRO N 11	DISTRIBUCIÓN DEL CANON MINERO A NIVEL DE UNIVERSIDADES
CUADRO N° 12	PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA -UNAM
CUADRO N° 13	SITUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA: 2008-2012
CUADRO N° 14	PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN EJECUCIÓN UNAM
CUADRO N° 15	PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN CARTERA UNAM
CUADRO N° 16	PROYECTOS DE INVERSIÓN PUBLICA NO PRIORIZADOS UNAM 2012
CUADRO N° 17	PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO (PIM) Y EL CANON MINERO-UNAM

ÍNDICE DE ESQUEMAS

ESQUEMA Nº 1	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS
ESQUEMA Nº 2	MATRIZ FODA
ESQUEMA Nº 3	FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA
ESQUEMA Nº 4	ENFOQUE COMPETITIVO E INNOVADOR INSTITUCIONAL
ESQUEMA Nº 5	COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL EDUCATIVA
ESQUEMA Nº 6	CONSTITUCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL CANON MINERO

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1	MARGEN DE UTILIDAD NETA
GRÁFICO Nº2	INDICADORES DE LIQUIDEZ
GRÁFICO Nº 3	INDICADORES DE LIQUIDEZ - CAPITAL DE TRABAJO
GRÁFICO Nº 4	INDICADORES DE GESTIÓN / EFICIENCIA

DEDICATORIA

Gracias a esas personas importantes en mi vida, que estuvieron listos para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poco de lo inmenso que me han otorgado, con todo cariño esta Tesis se lo dedico a ustedes:

Papa: Felipe

Mama: Carmen

Esposa: Nancy

Y a mí adorado hijo: Salvador

PROPÓSITO E IMPACTO DE LAS DECISIONES DE FINANCIAMIENTO PARA EL APROVISIONAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA Y DE SERVICIOS EDUCATIVOS SUPERIORES: UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA

CAPITULO I. CONSIDERACIONES GENÉRICAS

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el actual contexto de internacionalización y de competitividad de la economía mundial, nacional y sectorial (educación) y del logro de eficiencia en la utilización de los factores y recursos productivos de parte del sector público, de lograr niveles de competitividad del sector privado, y de lograr eficacia de parte de las instancias políticos administrativos, el Perú a través de su dinámica de comportamiento, durante el período 1990-2011, y de la adopción y aplicación del modelo de libre mercado, mantiene relativos resultados positivos en términos macroeconómicos, especialmente a partir del año 2002 a la actualidad, reflejados en los niveles de crecimiento de la capacidad productiva, medida por el Producto Bruto Interno (PBI) de aproximadamente de 6.4 % promedio anual (Ver Cuadro N° 1) y de la reducción significativa de la tasa de inflación a una tasa promedio anual de 3% del 2000-2011 (incremento sostenido del nivel general de precios de bienes y servicios de la canasta básica del consumidor). Cuadro N° 1 y Cuadro N° 2:

Cuadro N° 1

PRODUCTO BRUTO INTERNO

Años	PBI*	%
1950	21 929	9,0
1960	36 355	8,9
1970	64 275	6,2
1980	90 354	7,7
1983	86 111	-9,3
1985	91 250	2,1
1988	99 839	-9,4
1989	86 431	-13,4
1990	82 032	-5,1
1991	83 760	2,1
1992	83 401	-0,4
1993	87 375	4,8
1994	98 577	12,8
1995	107 064	8,6
1996	109 760	2,5
1997	117 294	6,9
1998	116 522	-0,7
1999	117 587	0,9
2000	121 057	3,0
2001	121 317	0,2
2002	127 407	5,0
2003	132 545	4,0
2004	139 320	5,1
2005	148 640	6,8
2006	160 145	7,7
2007	174 407	8,9
2008	191 505	9,8
2009	193 155	0,9
2010	210 143	8,8
2011	224 809	6,9

Fuente: BCRP - Memoria
Anual 2011

* Millones de Nuevos
soles 1994

6,4%

Cuadro N° 2

TASA DE INFLACIÓN: 1990-2011

AÑOS	TASA DE INFLACIÓN (%)
1990	7 481,7
1995	11,1
2000	3,8
2005	1,6
2008	5,8
2009	2,9
2010	1,5
2011	3,4

Fuente: BCRP

Asimismo los cambios ocurridos en los aspectos económicos, sociales, institucionales y políticos, en el contexto internacional y nacional, conllevan a que la economía peruana, analice y comprenda dichos cambios y establezca determinadas prioridades (ejes estratégicos) orientadas a acondicionar las estructuras productivas, y socioeconómico (servicios educativos), de modo tal que facilite, promocióne y/o fomente dicha adecuación y responda básicamente a las exigencias del mercado

externo y del mercado interno, en términos de aprovisionamiento de servicios educativos en condiciones óptimas de respuesta a los requerimientos de mano de obra especializada para la asunción de las diferentes actividades, generadas por los cambios estructurales acontecidos y/o programados a mediano y/o largo plazo .

Al respecto, en un contexto de libre mercado y de apertura económica¹, el desarrollo e implementación de actividades de servicios educativos superiores, correlacionada con la disponibilidad de infraestructura educativa, se enfrenta a un constante desafío en términos de eficiencia en la utilización de recursos, factores, infraestructura educativa, y eficacia en la capacidad de gestión educativa y de mantención y desarrollo óptimo en la estructura organizativa, de modo que posibilite un posicionamiento en el mercado educativo cada vez más competitivo y globalizado. Lo explicitado depende primordialmente de la capacidad operativa económica financiera y de gestión institucional, de las autoridades universitarias de la Alta Dirección, en estrecha coordinación y concertación con los demás estamentos universitarios: docentes, administrativos y estudiantes.

Más aún, en el actual e irreversible contexto de globalización de la economía e internacionalización de los mercados (factores, bienes, servicios - financieros), las unidades de servicios educativos del nivel superior, se encuentran afrontando una creciente e intensificada

¹ Apertura económica.- Entendida como el grado de integración de la economía nacional al contexto internacional. Medida por $X M / PBI$. Sustentada básicamente en las exportaciones.

competencia en términos de servicios, competencias, formación universitaria de pre y post grado, diplomados y/o cursos de especialización; y para afrontar dicha situación, deberían de formar, mantener, sostener la capacidad de gestión empresarial universitaria, que propicie la consolidación de la utilización de ventajas comparativas (innatas: antigüedad, prestigio) y propicien el logro de ventajas competitivas educativas.

En este entorno, el proceso de crecimiento y desarrollo de la economía global y en particular la sectorial (educación), se sustentó en la aplicación de diferentes paradigmas de desarrollo (exportador primario, sustitución de importaciones y libre mercado), con resultados diferenciados en la formación del potencial humano (profesionales) para su afronte en un mercado de mano de obra mucho más competitivo.

Al respecto, las Universidades Nacionales como personas jurídicas creadas por Ley y que gozan de autonomía académica, económica, normativa y administrativa, se rigen por la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria Ley N° 23733 y sus estatutos aprobados mediante Resoluciones de las Asambleas Universitarias y Consejos Universitarios, sus modificatorias y demás normas internas; mantienen como función principal la formación de profesionales mediante la enseñanza, la investigación y la proyección social.

Asimismo, las Universidades Nacionales constituyen un Pliego Presupuestal y se encuentran financiado por Recursos Ordinarios

provenientes del Tesoro Público, Recursos Directamente Recaudados (Ingresos Propios), Recursos Determinados (canon y sobre canon, regalías y renta de aduanas), y Donaciones y Transferencias. Se rigen por la normatividad prescrita en la Ley N° 28411 “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto” y por las leyes Anuales de Presupuesto y normas emitidas por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas (DGPP-MEF).

En relación a la validación de la formación educativa, de conformidad al artículo 3° de la Ley N° 28740 “Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa”- SINEACE, las Universidades Nacionales se encuentran bajo los alcances de este Sistema como del Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria - CONEAU (artículo 15° literal c).

Con respecto al proceso de investigación universitaria, ésta tiene su sustento legal en la Ley Universitaria N° 23733, la misma que en su artículo 2° literal b), señala como fines de la Universidad: “Realizar investigación en humanidades, las ciencias y las tecnologías y fomentar la creación intelectual y artística”. Así mismo, el capítulo VIII de la citada Ley en el artículo 65° indica: “La investigación es función obligatoria de las Universidades que las organiza y conduce libremente, igual obligación tienen los profesores como parte de su tarea académica en la forma que determine el Estatuto. Su cumplimiento recibe el estímulo y apoyo de la Institución.

Si bien es cierto la normatividad existente delimita y precisa el accionar de las universidades, en todos los ámbitos de su competencia, cabe indicar que durante muchos períodos se constató la ausencia de decisiones de política de parte del Estado, representado por el Gobierno de turno, en la Educación Superior, generando y creando más que nada debilidades que impiden el logro de niveles de crecimiento y desarrollo, compatibles con los requerimientos de los servicios educativos. Cabe particularizar, como caso, que la comunidad académica universitaria tiene una relativa capacidad de generar ciencia y tecnología. No hay mayor producción de nuevos y mayores conocimientos; razón por la cual, la educación superior experimenta una acelerada y desordenada expansión de su cobertura. La autonomía ha servido fundamentalmente para que el Estado eluda su responsabilidad para con la educación superior.

Al respecto son variadas las situaciones críticas por las que atraviesa la Universidad Nacional Peruana, en el contexto de la participación y aplicación de decisiones de política educativa de parte del Estado; entre las cuales se precisan las siguientes; además de las explicitadas en párrafos anteriores:

- Sistema educativo superior no correlacionado con el resto del sistema educativo.
- Oferta educativa no concordante con los requerimientos socio económico productivos del país, con una finalidad que obedece a intereses particulares con visión de rentabilidad.

- Sistema educativo superior productor de profesionales sin considerar la necesidad de balancear la disponibilidad y el requerimiento de las posibilidades de empleabilidad existentes.
- Las instituciones educativas públicas disponen de asignaciones presupuestales ínfimas, no acordes con las exigencias y necesidades reales de cada institución
- Las Universidades Públicas peruanas se financian básicamente con las asignaciones de tesoro público, recursos directamente recaudados y los ingresos asignados por leyes especiales (Canon); muy a pesar del incremento sostenido del alumnado y el incremento desmesurado (15%) del número de universidades nacionales (27 a 33), originado una menor capacidad adquisitiva del presupuesto.
- El Estado financia insuficientemente la educación universitaria y en forma aún más exigua la investigación científica y tecnológica.
- La fuente de financiamiento universitaria, tesoro público, ha ido disminuyendo paulatinamente su valor real, a la par ha ido creciendo la proporción de recursos directamente recaudados.
- Los ingresos propios de las Universidades Públicas proceden de diversos rubros como cobros efectuados por examen de ingreso, por preparación preuniversitaria, por las escuelas de postgrado, por servicios de consultoría, de laboratorio, de capacitación, etc. y del rendimiento de las actividades empresariales que realiza la universidad.

- El procedimiento de asignación de recursos y el mecanismo por el que se establece los montos que el Fisco aporta a las Universidades Públicas es en la práctica bastante burocrática y vertical.
- La insuficiencia financiera lleva a la falta de infraestructura y de servicios educativos.

Ante tan difícil panorama del sistema educativo superior, se impone efectuar una profunda reforma de la educación superior que tenga como eje central la búsqueda de mayores niveles de calidad académica y mejorar la investigación aplicada, de modo tal que la educación superior se convierta en la locomotora de la educación en su conjunto. La educación superior debe generar la visión estratégica de desarrollo y propender de manera sostenida las relaciones entre las empresas y la educación superior, en los aspectos de formación (oferta y demanda educativa superior) e investigación (proveedora natural de servicios para la innovación tecnológica).

En este contexto, los mecanismos de financiamiento de la educación superior, a nivel regional, considera los siguientes: crédito fiscal, fondos concursables, generación de servicios a las empresas privadas, auspiciar la formación de fundaciones (talleres, financiar carreras, desarrollar investigaciones), promover fondos de graduados, donaciones del sector privado, otorgamiento de bonos para carreras prioritarias para el crecimiento y desarrollo del país, etc. En esta maraña de alternativas de financiamiento el canon se está convirtiendo en un recurso importante para determinadas universidades; sin embargo su uso es limitado

solamente para algunas actividades, lo que implica que su utilización responda a criterios de optimización de necesidades.²

En relación al proceso de inversión en generación de infraestructura, servicios educativos y demás necesidades universitarias (medios o factores productivos), se considera todos los gastos que se efectúan en una determinada unidad de tiempo, los cuales permiten implementar una unidad de producción que a través del tiempo genera flujo de beneficios. Asimismo es una parte del ingreso disponible que se destina a la compra de bienes y/o servicios (infraestructura: proyectos de inversión³) con la finalidad de incrementar el patrimonio de la Institución.

Por lo tanto, es indudable la necesidad de generar obras, servicios, factores educativos, plasmados en proyectos de inversión, los cuales están en función a la disponibilidad de financiamiento y la capacidad de gestión institucional, que posibilite concretizar lo mencionado, dado que al invertir un monto de capital, la ejecución de la inversión requiere contar con estudios denominados Proyectos de Inversión, los cuales justifican el

²Usos del Canon y Regalías Mineras. Leyes Presupuestales del 2009, 2010, 2011 y 2012

Las universidades pueden financiar y cofinanciar investigaciones de ciencia aplicada, preferentemente, en:

- Salud pública y prevención de enfermedades endémicas;
- Sanidad agropecuaria
- Preservación de la biodiversidad y el ecosistema en la zona geográfica de actividades económicas extractivas;
- Uso eficiente de energías renovables y
- Procesos productivos

Pueden usar hasta 50% para financiar PIPs vinculados directamente con los fines de la universidad pública y que no contemplen intervenciones con fines empresariales

No podrán usarse para el pago de remuneraciones ni retribuciones

³ Las Inversiones a través de Proyectos, tiene la finalidad de plasmar con las tareas de ejecución y de operación de actividades, los cuales se realizan previa evaluación del Flujo de Costos y Beneficios actualizados.

requerimiento de Costos de Oportunidad y de la Rentabilidad de la Inversión de Capital. O sea toda Inversión de Proyecto Institucional, constituye un mecanismo de financiamiento que consiste en la asignación de recursos reales y financieros a un conjunto de programas de inversión para la puesta en marcha de una o más actividades socio económicas de orientación educativa superior, cuyos desembolsos se realizan en dos etapas conocido como: Inversión Fija y Capital de Trabajo.

Por un lado la Inversión Fija, es la asignación de recursos reales y financieros para obras físicas o servicios básicos del Proyecto, cuyo monto por su naturaleza no tiene necesidad de ser transado en forma continua durante el horizonte de planeamiento, solo en el momento de su adquisición o transferencia a terceros. Estos recursos una vez adquiridos son reconocidos como patrimonio del Proyecto, siendo incorporados a la nueva unidad de producción hasta su extinción por agotamiento, obsolescencia o liquidación final. Y por otro lado el capital de trabajo, permite la operatividad de las actividades programadas y presupuestadas, y posibilite la concreción de la intencionalidad (objetivo) precisada.

En este sentido, la toma de decisiones sobre una evaluación de la capacidad real de financiamiento de la disponibilidad de recursos, bienes, personal, y materializar los posibles cambios previstos en objetivos estratégicos a mediano plazo y/o largo plazo, deben señalarse las limitaciones administrativas y económicas dada la actual situación socio económica de la universidad y la economía del país. Y también buscar una explicación de la participación de los elementos que juegan un rol importante y decisivo en la consecución de resultados.

Formulación del problema

Lo anotado, plantea la necesidad de establecer el impacto de los procesos de gestión administrativa y económico – financiero y analizar la fluidez de su funcionamiento sobre la base de los requerimientos y desarrollo de actividades programadas y de aplicación efectivas, en correlación con las actividades académicas y la formación de profesionales. Razón por la cual, la problemática explicitada, permite la formulación del problema, diferenciado en:

Problema Principal

¿El nivel de Gestión Administrativa y Económica y el nivel de Competitividad Educacional Superior Nacional, de la Universidad Nacional de Moquegua (UNAM), es coadyuvada por el nivel de gestión y operatividad del proceso de financiamiento con miras a lograr una adecuada formación profesional que responda a las exigencias de la actual situación socio económico del país?

Problemas Secundarios

1. ¿La eficiencia y eficacia de la capacidad institucional del sistema educativo superior nacional de la UNAM, garantiza la óptima utilización de los recursos económico financieros y la eficaz formación profesional, acordes con el entorno socio económico?.

2. ¿El nivel de Gestión Administrativa y Económica de la Educación Nacional Superior, impacta positivamente en el proceso de financiamiento y en la formación profesional de la UNAM?.
3. ¿El nivel de competitividad del proceso de financiamiento de la educación superior, está estrechamente correlacionado con las exigencias y necesidades educativas de la UNAM y del entorno socio económico regional/ país?.

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso de globalización imperante en el planeta, impacta en las diferentes actividades productivas y/o de servicios, evidenciándose básicamente en la distribución inequitativa de la riqueza, los altísimos niveles de pobreza y la disminución de posibilidades de acceso al desarrollo por parte de las grandes mayorías poblacionales. Asimismo, cabe precisar que dicho proceso, ocasionó y ocasiona dinámicos cambios (socioeconómicos, financieros, culturales, ideológicos, etc.) que exigen a las personas y/o instituciones educativas a ser cada vez más competitivas y tener la capacidad intelectual y moral para desarrollarse como profesionales.

Por lo anotado, la presente investigación se justifica por la necesidad de efectuar un diagnóstico del estado situacional de la capacidad de gestión administrativa y económica de la UNAM, asociada al proceso de financiamiento de los requerimientos necesarios para garantizar una educación superior óptima.

Así mismo, dada la pasividad de cambios en la estructura educativa, y de manera específica en las unidades administrativas y académicas, en términos de su estructura y desempeño organizacional y capacidad de gestión, con resultados diferentes en función a las exigencias del desarrollo y crecimiento de necesidades educacional a nivel del contexto global de la economía, se considera importante evaluar objetivamente el desempeño funcional y normativo relacionados básicamente a la capacidad de gestión administrativa, económica y financiera, permitiendo el diseño de criterios, lineamientos, estrategias, escenarios, para la toma de decisiones acordes con la concepción de la modernidad educativa.

Por otra parte, la importancia de efectuar la presente investigación radica en:

- 1ro. Especificar si los actuales niveles de gestión administrativa, educativa e investigación de adopción y asignación universitaria, están correlacionados con el proceso de financiamiento público.
- 2do. Determinar si la dinámica de gestión administrativa, educativa e investigación de la UNAM, inciden en objetiva y real utilización de las modalidades de financiamiento en el logro de una óptima formación educativa superior.
- 3ro. Establecer si el proceso de planeamiento estratégico educacional, posibilita establecer estrategias educativas competitivas, con relación a la naturaleza y dinámica de comportamiento de las necesidades laborales, de capitales y/o de bienes y/o servicios.

1.3 ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS

Los antecedentes bibliográficos más importantes relacionados con la temática a investigar, son:

ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES, Dirección General de Investigación Universitaria “El Plan de Gobierno 2011-2016 del Presidente Ollanta Humala Tasso, se hace referencia a las universidades, al capital humano y la tecnología, así mismo, señala que, el Perú prácticamente no gasta en investigación y desarrollo, siendo la inversión para este sector de 0.06% del PBI, proponiendo una reestructuración del sistema educativo para facilitar la movilidad y adaptabilidad de la mano de obra, con inversión en investigación y desarrollo y con vínculos institucionales con la industria y la empresa para definir contenidos curriculares que hagan fluido el tránsito hacia el mercado laboral.

También señala que la universidad peruana atraviesa por una profunda crisis caracterizada por su proliferación y disminución en promedio de calidad. El descuido de la investigación en ciencia aplicada, requiere de una reforma universitaria, que en primer lugar disminuya el número de las mismas, en segundo lugar una profunda renovación de los contenidos curriculares y su estandarización para asegurar la calidad de la formación profesional, en tercer lugar, las ofertas de especialidades deben tomar en cuenta las demandas de recursos humanos con determinadas calificaciones por parte del aparato productivo nacional.

INSTITUTO PERUANO DE ECONOMÍA, IPE, analiza un ángulo crítico de la educación superior en el Perú y otros países hermanos de América Latina: el desequilibrio actual entre la oferta y demanda de profesionales y

técnicos y sus implicancias en el desarrollo. Al respecto, enfatiza que la oferta de la educación superior en el Perú proviene de dos niveles educativos: la educación técnico-ocupacional y la educación universitaria. El nivel técnico ocupacional, a su vez está compuesto por aquella que se brinda en los Institutos Superiores Tecnológicos (IST), la capacitación para el trabajo y la impartida en los Centros Educativos Ocupacionales (CEO).

Asimismo, precisa que en los últimos años la oferta educativa superior ha crecido explosivamente, a pesar de que el sistema educativo peruano no se encuentra en la capacidad de generar una oferta adecuada de técnicos y profesionales; aduciendo dos los problemas principales: El primero es la percepción generalizada de que las nuevas instituciones son de baja calidad y que no contribuyen a mejorar el bienestar de sus estudiantes. El segundo es la falta de una adecuada articulación entre la composición y características de la oferta de educación superior y la demanda de empresas por personal calificado.

De otro lado, indica que la relación entre el sector educación y el sector empresarial es bastante endeble. Por un lado, el sector educativo no entrega ni la calidad, ni la cantidad de profesionales y técnicos que las empresas necesitan. Por el otro lado, las empresas no brindan señales a las escuelas respecto a sus necesidades. Esto se debe a que en nuestro país existen muy pocos canales de comunicación entre los empresarios y el sector educativo. Y un grave problema es la falta de evaluación y

monitoreo de la calidad impartida por los IST y universidades. En el caso de la educación técnica es el Ministerio de Educación el encargado de autorizar el funcionamiento de estos, así como de supervisar la infraestructura y el currículo. Sin embargo, en la práctica el Ministerio sólo supervisa aspectos burocráticos y en otros casos la supervisión sólo se realiza cuando se quiere renovar la licencia de funcionamiento.

En el caso de la educación universitaria, la encargada de coordinar y evaluar a las universidades es la propia Asamblea Nacional de Rectores (ANR). Sin embargo, no hay que ser muy perspicaz para percatarse del problema que genera esto, ya que la ANR tendría como función regularse a sí misma. De ese modo, la supervisión y evaluación de las universidades no sería la óptima.

En lo que respecta al problema de financiamiento de las instituciones educativas estatales, puntualiza que en el caso de la educación técnica, los recursos públicos solo cubren el sueldo de los docentes (que está por demás decir no es muy elevado). Por este motivo, no resulta sorprendente que la infraestructura de estos se financie con recursos propios y que al final se termine trabajando con equipos obsoletos que definitivamente no se encuentran en sintonía con lo que requiere el mercado laboral.

Asimismo deduce que la situación en la educación universitaria no es tampoco la ideal. Una prueba de ello es el presupuesto anual por alumno asignado, que oscila entre US\$2,500 y US\$3,000, mientras que Chile

invierte US\$9,000 y los países desarrollados superan los US\$30,000. En nuestro país no existe un mecanismo que permita que el presupuesto asignado guarde relación con los proyectos que se desarrollan ni con los resultados obtenidos. Finalmente, el problema referido a la gratuidad de la enseñanza genera problemas de distribución, ya que existen muchas personas de ingresos altos y medios que se benefician de esta condición en perjuicio de las personas con menores ingresos.

Razón por la cual es evidente que urge realizar una reforma en la educación superior, ya que el mal enfoque que se le ha dado, aunado a la escasez de recursos que se dispone, ha traído como consecuencia el paupérrimo nivel de profesionales que salen al mercado laboral.

1.4 MARCO TEÓRICO

Los principales paradigmas teóricos a ser considerados en el desarrollo de la presente investigación y permita darle validez científica, son:

1. Planeamiento Estratégico – Análisis FODA – Diseño de Estrategias

El planeamiento estratégico es el proceso de conducir a la organización, institución, sector o sociedad desde donde está en el presente, hasta donde deberá estar. De manera secuencial se describen las características, de dicho proceso:

- 1) **Visión:** Su formulación debe incorporar una ideología, integrada por dos aspectos:
 - **Los valores.-** Sistema de guías, principios y dogmas. Representa la filosofía de los administradores para dirigir la organización hacia el éxito.
 - **El propósito.-** Razón de ser de la institución. Motivación hacia donde avanza la organización.
- 2) **Misión:** Afirmación que describe el concepto de la organización, la naturaleza a quien sirve y los principios y valores bajo los cuales funciona.
- 3) **Objetivos:** Compromisos de acción cuantitativos y cualitativos para contribuir a lograr el plan. Es traducir el concepto amplio de su misión en términos más operativos.
- 4) **Políticas:** Deben ser coherentes con los valores y propósitos, con la misión y con la finalidad de la organización.
- 5) **Estrategias:** Definidas en función al diagnóstico (interno y externo) de la organización: Análisis FODA ⁴ (técnica de diagnóstico que permite posicionar a la organización, determinando las amenazas, oportunidades, fuerzas y debilidades (factores internos y externos). Así se tiene:
 - a) **Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades.-** Aspectos sobre los cuales la organización tiene relativo grado de control. Se considera áreas como: recursos, actividades, riesgos, y portafolio de la empresa. De manera resumida, se tiene que:

⁴Siglas en ingles SWOT: strenght, weakness, opportunities y threats.

Las Fortalezas.- Son las habilidades competitivas que permiten a la organización alcanzar oportunidades generadas por el entorno.

Las Debilidades.- Son las funciones en las cuales la organización tiene dificultad para satisfacer al mercado o para enfrentar a la competencia.

b) Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas.- Las oportunidades se encuentran en aquellas áreas que generan altos desempeños. Las amenazas están en aquellas áreas donde existe dificultad para lograr altos niveles de desempeño. Aspectos sobre los cuales la organización tiene poco o ningún grado de control directo. Considera: análisis del entorno, grupos de interés y el entorno más amplio.

Con base al análisis, interno y externo, se procede a determinar la matriz Evaluación de los Factores Internos (EFI) y la matriz Evaluación de los Factores Externos (EFE), cuya determinación posibilita establecer un valor que si es mayor a 2,5 significa un buen desempeño o aprovechamiento de las fortalezas o de las oportunidades, contrarrestando las debilidades y amenazas de manera satisfactoria. Si el valor es menor a 2,5, la explicación será a la inversa: Mide el nivel de competitividad de la organización.

Cabe precisar que dichas matrices, son componentes del “Esquema Integral para la Formulación de la Estrategia”

(Esquema N° 1) en función al tamaño y tipo de institución, situación que amerita y posibilita el diseño de estrategias empresariales diferenciadas. Las características de cada etapa son:

Etapas de Aportación de Información: La información de las matrices: EFE, EFI y MPC, es inicial y básica. Es necesario el juicio intuitivo para determinar los valores y las calificaciones adecuadas.

Para la matriz MPC, los valores y puntajes de valor total, tiene el mismo significado que la matriz EFE, con la salvedad que los factores importantes para el éxito en la MPC, incluyen factores internos y externos.

Etapas de Ajuste (FODA, PEEA, BCG, IE, MEP): La estrategia se define en el ajuste que una institución efectúa entre sus habilidades y recursos internos con las oportunidades y riesgos creados por sus factores externos. La formulación de la matriz IE, está en función de: EFE y EFI.

Etapas de Decisión (MPEC): El análisis y la intuición proporcionan una base para la toma de decisiones en la formulación de estrategias.

Esquema Nº 1

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS⁵

ETAPAS	TIPO DE MATRICES
1ra. Aportación de Información	* Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE) * Matriz del Perfil Competitivo (MCP) * Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)
2da. Ajuste	* Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (FODA) * Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) * Matriz del Boston Consulting Group (BCG) * Matriz Interna y Externa (IE) * Matriz de la Estrategia Principal (MEP)
3ra. Decisión	* Matriz de la Planeación Estratégica Cuantitativa (MPEC)

Fuente: Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. Novena Edición. México.

Edición Pearson Educación. 2003. Pág. 198.

Dichas matrices, permitirán formular estrategias diferenciadas, asociadas a las características de cada sector, institución, actividad o áreas de la organización, de manera tal que la toma de decisiones corresponda a necesidades reales y objetivas.

⁵ El diseño y desarrollo de las estructuras de las respectivas matrices, se incluirán en el desarrollo de los acápites correspondientes de la tesis.

2. Teoría Económico Financiera

La teoría económico financiera, posibilita efectuar el análisis financiero de la empresa⁶, mediante la evaluación cuantitativamente de los principales Estados Financieros, las necesidades y alternativas de financiamiento:

- **Balance General:** Representa la situación financiera de la empresa a una fecha determinada, los activos y las fuentes de financiamiento obtenidas para comprar dichos activos. Muestra la situación financiera
- **Estado de Resultados:** Representa las ganancias o las pérdidas obtenidas durante un período (año). Muestra los ingresos y gastos. Muestra la situación de la empresa a través de un período de tiempo.
- **Índices Económicos Financieros:** Técnicas que se utilizan para interpretar los estados financieros. Son cuatro grupos de razones financieras⁷:

Rentabilidad:

- Rendimiento sobre Patrimonio
- Rendimiento sobre Activos = $\text{Activos Total} / \text{Utilidad de Operación}$
- Margen de Utilidad Neta = $\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio}$

⁶ En el presente trabajo de investigación se aplica el Método de Análisis Vertical, que analiza las relaciones entre los elementos contenidos en un sólo grupo de los Estados Financieros.

⁷ Cabe destacar que el análisis de una razón financiera no proporciona la suficiente información de una empresa, por ello es necesario un análisis de un conjunto de razones para poder obtener una visión global de la situación financiera de la empresa.

Liquidez:

- $\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$
- $\text{Razón corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
- $\text{Razón de Prueba de Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$

Eficiencia:

- $\text{Ingresos} / \text{Activo Fijo Neto}$

1.5 OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar el Propósito e Impacto del nivel de gestión administrativa y económica y el nivel de competitividad educacional superior nacional de la UNAM, en relación a la formación profesional educativa superior.

Objetivos Específicos

1. Evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de la capacidad institucional del Sistema Educativo Superior de la UNAM, de modo que garanticen la óptima utilización de los recursos económico financieros y la eficaz formación profesional, acordes con el entorno socio económico.
2. Analizar el nivel de Gestión Administrativa y Económica de la Educación Nacional Superior de la UNAM y su impacto en el proceso de financiamiento y en la formación profesional ligados a la problemática regional y/o nacional.

3. Evaluar el nivel de competitividad institucional de la UNAM y su relación con el proceso de financiamiento de necesidades operativas y exigencias educativas, en respuesta al entorno socio económico regional y/o nacional.

1.6 HIPÓTESIS

Hipótesis General

La óptima eficacia y eficiencia en el nivel de gestión administrativa y económica y el excelente nivel de competitividad educacional superior de la UNAM, permite una adecuada formación profesional acorde con las necesidades del mercado regional /nacional.

Hipótesis específicas

1. Los actuales niveles de eficiencia y eficacia de la capacidad de gestión económica financiera de la UNAM, garantizan la óptima utilización de los recursos económico financieros y la adecuada formación profesional, acordes con el entorno socio económico.
2. El nivel de Gestión Administrativa y Económica de la UNAM, impacta de manera positiva y racional los procesos de financiamiento y de formación profesional, ligados a la problemática regional y/o nacional.
3. El actual nivel de competitividad institucional de la UNAM, garantiza el actual proceso de financiamiento económico- financiero y permite cubrir las necesidades de servicios y requerimientos de infraestructura educativa.

Identificación de variables

La operacionalización de las variables dependientes e independientes, que posibilitaran validar las hipótesis planteadas son:

Variable Dependiente	Indicadores	Variable Independiente	Indicadores
Nivel de eficacia y eficiencia	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilidad Infraestructura y Equipo /Maquinaria• Presupuesto Funcional• Programas de Investigación	Factores operativos y funcionales del manejo de recursos económicos	<ul style="list-style-type: none">• Presupuesto• Normatividad• Sistema de Regulación
Proceso de financiamiento	<ul style="list-style-type: none">• Programas de Financiamiento• Infraestructura Universitaria• Nivel de inversión• Capital de Trabajo	Gestión Administrativa, Económica y Financiera	<ul style="list-style-type: none">• Componentes Estratégicos• Capacidad de Endeudamiento• Eficiencia• Rentabilidad• Liquidez
Nivel de competitividad	<ul style="list-style-type: none">• Diferenciación• Servicios	Disponibilidad y Requerimiento de Recursos Económico Financieros	<ul style="list-style-type: none">• Estados Financieros• Presupuesto

1.7 MARCO CONCEPTUAL

Los principales términos conceptualizados ser utilizada en la presente investigación son:

1. **Actividad:** Es el conjunto de tareas necesarias para mantener, de forma permanente y continua, la operatividad de la acción de gobierno. Representa la producción de los bienes y servicios que la Entidad lleva a cabo de acuerdo a sus funciones y atribuciones, dentro de los procesos y tecnologías acostumbrados.
2. **Canon:** Es un porcentaje del total de ingresos y rentas que obtiene el Estado por la explotación económica que realizan las empresas

privadas de los recursos naturales (petroleros, mineros, pesquero, gasífero, etc.), recibido y es entregado a los Gobiernos Regionales y Locales ubicados en la jurisdicción donde operan las empresas

3. **Canon Minero:** Originado en el aprovechamiento de recursos minerales metálicos y no metálicos. Está constituido por el cincuenta por ciento (50%) del Impuesto a la Renta, que pagan las empresas mineras al Estado por el aprovechamiento de los recursos minerales metálicos y no metálicos.
4. **Canon Usos y Regalía Minera:** Las universidades públicas podrán destinar hasta un 20% de sus recursos por concepto de canon y sobrecanon y regalías mineras para el financiamiento y cofinanciamiento de actividades relacionadas con el proceso de acreditación superior universitaria, para cuyo efecto quedan autorizados a realizar todas las modificaciones en el nivel funcional programático que resulten necesarios.
5. **Donaciones.** Son los fondos financieros no reembolsables recibidos por el gobierno proveniente de Agencias Internacionales de Desarrollo, Gobiernos, Instituciones y Organismos Internacionales, así como de otras personas naturales o jurídicas domiciliadas o no en el país.
6. **Educación Superior.** De acuerdo al literal b) del artículo 29º “Etapas del Sistema Educativo” de la Ley N° 28044 “Ley General de Educación”, “La Educación Superior está destinada a la

investigación, creación y difusión de conocimientos, a la proyección a la comunidad, al logro de competencias profesionales de alto nivel, de acuerdo con la demanda y la necesidad del desarrollo sostenible del país”.

7. **Proyecto:** Es el conjunto de operaciones limitadas en el tiempo, que concurre a la expansión de la acción de Gobierno. Representa la creación, ampliación y/o modernización de la producción de los bienes y servicios, implicando la variación sustancial o el cambio de procesos y/o tecnología utilizada por la Entidad. Luego de su culminación, generalmente se integra o da origen a una Actividad.
8. **Regalía Minera:** Es el pago que las empresas mineras hacen al Estado por el derecho de la explotación de sus recursos naturales. Sólo algunas empresas
9. **Sistema Universitario:** Compuesto por las Universidades Nacionales y Particulares.
10. **Transferencias:** Son las transferencias provenientes de las Entidades Públicas y Privadas sin exigencia de contraprestación alguna. Incluye el rendimiento financiero y el diferencial cambiario, así como los saldos de balance de años fiscales anteriores.

1.8 MARCO METODOLÓGICO

Tipo y Diseño de Investigación

La presente investigación es de tipo longitudinal y considera el período de análisis 2008-2012. El diseño de investigación a ser aplicado en la investigación es de tipo no experimental, descriptivo y analítico, a través de la sistematización de datos e información primaria y secundaria relacionados con el proceso de inversión y los requerimientos para la prestación de servicios educativos superiores.

Unidad de Análisis

La unidad de análisis será la UNAM.

Población de estudio

La Alta Dirección y el estamento administrativo en la toma de decisiones referentes al proceso de inversión y requerimientos para la prestación de servicios educativos superiores, de la UNAM.

Técnicas de Recolección de datos

El proceso de recolección de datos e información cuantitativa y/o cualitativa será a través de Instituciones Públicas, tales como: Ministerio de Economía y Finanzas, Gobierno Regional, Banco Central de Reserva del Perú y UNAM.

Análisis e Interpretación de la Información

El proceso de análisis de la información cuantitativa y cualitativa, será de tipo estadístico inductivo y deductivo, mediante el cual se procederá a la extrapolación de las variables intervinientes.

CAPÍTULO II. CARACTERIZACIÓN SOCIO ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL ÁMBITO REGIONAL

2.1 CARACTERIZACIÓN SITUACIONAL Y PROSPECTIVO SOCIO ECONÓMICO REGIONAL

Acápite que puntualiza y analiza las principales características socio económicas del ámbito geográfico de estudio (Región Moquegua), de modo que posibilite inferir posiciones situacionales y en perspectiva el impacto en la actividad educativa superior de la UNAM, y en la disponibilidad y utilización de los recursos naturales, económicos y financieros que conlleven a lograr niveles de crecimiento y desarrollo regional y por ende coadyuve al del nacional.

1. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS

Según el Instituto Nacional de Informática y Estadística (INEI), la población total del departamento de Moquegua al 2011 es de aproximadamente 172,995 habitantes⁸. Cabe resaltar el incremento de la población total en el período 1993 - 2011, equivalente al 32 %, lo cual conlleva en perspectiva a considerar nuevas necesidades básicas, ocupacionales, y nuevas oportunidades educacionales (básicas y superiores) y profesionales.

⁸ Dada la población del año 1993 que fue de 130 192 habitantes, el incremento porcentual es de 33 %; y la tasa de crecimiento promedio anual de la población es de aproximadamente 1,6% ⁸ similar a la tasa de crecimiento poblacional nacional.

Al respecto, el departamento de Moquegua, en cuanto a su volumen poblacional es uno de los menos poblados, conjuntamente con Madre de Dios y Tumbes, alberga al 0,6% de la población total del país (situación relativa que se mantiene en las últimas tres décadas)

Dicho comportamiento (vs 1993) poblacional, se explicaría fundamentalmente por su nivel de fecundidad, y por el relativo nivel migratorio. Razón por la cual, Moquegua es considerado un departamento "receptor" de población.

En perspectiva, las nuevas generaciones de personas jóvenes y de edad avanzada están vinculadas entre sí. Lo cual plantea nuevos retos para la sociedad y la familia en lo relacionado a la preparación (educación superior) de los jóvenes para desarrollarse dentro de la sociedad y a la vez adoptar nuevas actitudes con respecto a las necesidades poblacionales..

PROCESO MIGRATORIO

En relación al proceso migratorio, desde más de medio siglo, Moquegua presenta un saldo migratorio positivo y creciente. Así, al año 2004, la Encuesta Nacional de Hogares encontró que 34% de la población moqueguana era inmigrante; es decir, aproximadamente 55,358 personas no eran moqueguanas de nacimiento. Pero además encontró que aproximadamente el 30% de su población originaria había salido hacia otros departamentos (Arequipa,

Lima, Tacna, Puno): los motivos principales de esas salidas fueron la búsqueda de mejores condiciones de vida y por estudios. Dicha situación tiene añejos antecedentes determinados por las sucesivas inversiones modernas realizadas en el ámbito regional y la política nacional de inversiones en la zona franca de Ilo.

2. CARACTERÍSTICAS PRODUCTIVAS Y DE SERVICIOS: SECTORES ECONÓMICOS

El departamento de Moquegua aporta el 1,2 por ciento en el PBI del total nacional. De acuerdo a la participación relativa en su estructura sectorial (VAB), el mayor porcentaje corresponde a la actividad manufacturera (22,6 %) ligada estrechamente a la minera, siguiendo en orden de importancia la minería (19,7 %) por el yacimiento cuprífero de Cuajone, luego está la actividad de construcción con el 16,3 %. Cuadro N° 3

Cuadro N° 3

ESTRUCTURA RELATIVA DEL VALOR AGREGADO BRUTO (VAB) (Miles de nuevos soles a precios constantes de 1994)

Actividades	VAB	Estructura %
Agricultura, caza y silvicultura	123 720	5,1
Pesca	27 651	1,1
Minería	473 720	19,7
Manufactura	542 766	22,6
Electricidad y agua	174 516	7,3
Construcción	391 192	16,3
Comercio	145 879	6,1
Transportes y comunicaciones	90 227	3,8
Restaurantes y hoteles	31 406	1,3
Servicios Gubernamentales	132 166	5,5
Otros Servicios	272 518	11,2
Valor Agregado Bruto	2 405 761	100,0

Fuente: INEI

En dicha estructura, a nivel de sectores, la Agricultura aporta el 5,1% ciento del PBI departamental y el 0,8 % a la actividad agropecuaria del país. Cifras que claramente refleja que dicha actividad se encuentra escasamente desarrollada con serias limitaciones en sus niveles de producción y productividad, debido principalmente a la persistente escasez de agua. Asimismo, en la existencia de 9 030 unidades agropecuarias que poseen en total 222 225 hectáreas; el 90 % aproximadamente lo conforman unidades minifundistas, lo cual lógicamente desdice mucho de su capacidad de vincular la actividad agrícola al mercado.

Asimismo, se explicita la existencia de debilidades manifiestas en la región, en aspectos de uso de tecnología tradicional, inadecuado manejo del recurso hídrico y bajos rendimientos en producción agrícola, la infraestructura productiva agrícola es muy precaria por la desarticulación vial y la reducida red de comunicaciones; y por otro lado, se tiene reducida capacidad de gestión empresarial y baja cultura emprendedora.

Dichas principales limitaciones productivas, deben ser consideradas por el elemento político - administrativo para lograr mejoras de la inversión en infraestructura productiva, fortalecimiento de las capacidades y del nivel organizativo de los productores, vía el apoyo y financiamiento de

empresas privadas (Nacional, Internacional) y convenios intrarregionales nacionales e internacionales.

En lo referente al sector minero, el departamento posee un elevado potencial de recursos mineros especialmente de cobre. El centro minero más importante es Cuajone, a cargo de la empresa Southern Copper Corporation, del Grupo México S.A.B.; dispone de una reserva aproximada de 370 millones de toneladas de cobre, teniendo además reservas de minerales no metálicos como sílice, mármol, ónix. El aporte del sector al PBI regional es de 19,7 % y de un 4,3 % al valor agregado nacional.

La principal característica de dicha actividad, es que la concentradora tiene una capacidad de molienda de 87 mil toneladas por día; en 1970 se inició la remoción del material de recubrimiento y en el año 1976 empezó la producción del mineral; lo cual pone de manifiesto el nivel temporal de actividad de la empresa. En las operaciones se utiliza el método convencional de explotación a tajo abierto para su posterior procesamiento en la concentradora.

El sector pesquero, presenta un aporte al PBI departamental de 1,1 %, mientras que la participación de la misma variable a nivel nacional es de 3,0 %. Dicha actividad, se centra en la pesca para consumo humano directo, mediante la extracción de especies:

bonito, sardina, cojinova, liza, tolina, caracol, cabinza, lapas y caballa; extrayéndose también especies para transformación (producción de conservas y producción de congelado), así como para consumo humano indirecto (producción de harina y aceite de pescado). Cabe destacar que prácticamente la totalidad de la extracción está destinada al consumo humano indirecto (99 por ciento).

El sector servicios financieros, presentó en el año 2005 un ratio colocaciones /PBI de 2,5 % y en el año 2011 se incrementa a 7.2 %, incremento que va acompañado del aumento del número de oficinas tanto bancarias como no bancarias (de 8 a 12 y de 6 a 17 respectivamente). Cuadro N° 4.

Cuadro N° 4
INDICADORES DEL SECTOR FINANCIERO

Indicadores	2005	2011
Depósitos Moquegua/depósitos Perú (%)	0,5	0,4
Colocaciones Moquegua/colocaciones Perú (%)	0,3	0,3
Colocaciones/PBI (%)	2,5	7,2
Número de oficinas	14	29
Empresas Bancarias	8	12
Instituciones de Microfinanzas	6	17

FUENTE: Elaborado en base a información de la Superintendencia de Banca y Seguros

A lo explicitado, la perspectiva y tendencia estratégica de la Región Moquegua, es ser integrada y atractiva para la inversión, con una base productiva especializada en pesca, minería, agronegocios y

turismo, articulada al mercado de la Macro región sur y al centro este y norte brasileño, a Bolivia, al norte chileno y la cuenca del Pacífico, con una posible mejora sostenidamente de la calidad de vida de la población.

2.2 CARACTERÍSTICAS EDUCACIONALES

En lo que respecta a educación básica y de formación ocupacional, al 2007, la región Moquegua cuenta con 664 Instituciones Educativas en las diferentes modalidades de carácter público y privados, ubicados en el área rural y urbano:- Escolarizado (460): 138 en inicial, 198 en primaria, 82 en secundaria, 03 en Educación Especial, 03 Formación Magisterial ISP, 26 Educación Ocupacional CEOy 10 Superior Tecnológico IST. No Escolarizado (204): 178 en inicial, 01 en primaria adultos, 05 en secundariaadultos, 02 en educación especial y 18 en educación ocupacional

La educación superior, se concretiza luego de muchos años de búsqueda, a través de la UNAM aprobado por Ley N° 28520 del 2 de mayo del 2005. La aprobación del proyecto de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de Moquegua fue gestado a través de un proyecto de inversión pública que desarrolló el Gobierno Regional de Moquegua. La creación y funcionamiento de esta importante casa de estudios, implica la concepción y precisar un nuevo rol social y moral, además de asegurar la formación profesional técnica y la investigación científica, ambos de gran necesidad para lograr la ansiada competitividad regional.

En tal sentido, a nivel regional las decisiones institucionales se han orientado a potenciar la limitada educación superior universitaria y no universitaria que se da en Moquegua, debido a la deficiente formación académica, inadecuada infraestructura especializada y carreras profesionales no acordes a la vocación productiva regional. Las carreras profesionales con que cuenta la UNAMson: Ingeniería Ambiental, Ingeniería Pesquera, Ingeniería de Minas, Ingeniería Agroindustria, Ingeniería de Sistemas e Informática y Gestión Pública y Desarrollo Social.

Al respecto, la necesidad de apuntalar la formación profesional de la fuerza laboral de la Región Moquegua, se percibe visualizando el perfil educativo de la PEA regional al 2007. (Cuadro N° 5).

Cuadro N° 5

PERFIL EDUCATIVO PEA REGIONAL SEGÚN NIVEL EDUCATIVO

Nivel Educativo		Porcentaje
Superior Universitario	11,238	15.15
Superior Universitaria Incompleta	4,845	6.53
Superior No Universitario	12,143	16.37
Superior No Universitaria Incompleta	6,921	9.33
Secundaria	24,648	33.23
Primaria	11,307	15.24
Inicial	64	0.09
Sin Nivel	3,011	4.06
TOTAL	74,177	100,00

Fuente: INEI– 2007

Del perfil educativo, se infiere que solamente el 22 % de la PEA regional tienen nivel educativo superior, de los cuales el 15 % con estudios

concluidos. Se constata la necesidad urgente de incorporar dicha población a la formación educativa superior, de modo tal que se disponga de mano de obra profesional especializada, que responda en disciplinas acordes a la problemática regional.

LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA

La secuencia temporal de concreción de la UNAM, se presentó como sigue:

La creación de la UNAM se dio gracias al esfuerzo desplegado por sus propios habitantes, hombres que por mucho tiempo se mantuvieron en pie de lucha con el solo afán de tener en su tierra uno de sus más anhelados sueños pudiendo hacerlo realidad un 24 de mayo del 2005, fecha en la que mediante Ley N° 28520 fue creada la Universidad Nacional de Moquegua como persona jurídica de derecho público interno con sede en la ciudad de Moquegua, provincia de Mariscal Nieto, Departamento de Moquegua.

Posteriormente, el 10 de julio del 2007, mediante Resolución N° 204-2007-CONAFU, se aprueba el Proyecto de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de Moquegua, presentado por la Promotora Ministerio de Educación y mediante el cual se considera iniciar el funcionamiento de la UNAM con las carreras profesionales de Ingeniería Pesquera, Ingeniería de Sistemas e Informática e Ingeniería Ambiental en la sede de Ilo; Gestión Pública y Desarrollo Social, Ingeniería Agroindustrial e Ingeniería de Minas, en la sede de Mariscal Nieto.

Cabe precisar que la Ley N° 28520, señala que la UNAM, utilizará temporalmente, en convenio con el Ministerio de Educación, la infraestructura del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui, de la ciudad de Moquegua y del Instituto Superior Luis E. Valcárcel de la ciudad de Ilo, locales donde se acordó desarrollar las actividades académicas de la diferentes especialidades y/o carreras profesionales.

Según Resolución N° 206-2007-CONAFU, del 24 de julio del 2007, se resuelve reconocer a los integrantes de la Comisión Organizadora de la UNAM, integrada por el Dr. Jesús Ángel Chávez Machado como presidente, Dr. Andrés Avelino Valencia Gutiérrez como Vicepresidente académico, y el Dr. Juan Vitaliano Rodríguez Pantigoso como Vicepresidente Administrativo. Conformada y establecida la Comisión Organizadora, el día 12 de setiembre del 2007, se firmó el Convenio Marco con el Gobierno Regional de Moquegua, con el fin de aunar esfuerzos de cooperación interinstitucional, para la puesta en marcha del funcionamiento de la UNAM. El 28 de setiembre, en sesión extraordinaria del Consejo Universitario se aprueba la puesta en vigencia, provisional y progresiva del Estatuto de la UNAM (con el uso del lema “UniversitasUniversitatis” - “La Universidad de Universidades”).

La concreción del espacio físico propio para el funcionamiento de la UNAM se obtuvo en Sesión Ordinaria del Concejo Municipal Provincial de Ilo (03 de Octubre del 2007), vía Acuerdo de Concejo N° 91-2007-MPI: Adjudicar en la modalidad de donación a favor de la UNAM el terreno

ubicado en el área 9B-El Algarrobal, Zona de la Pampa Inalámbrica, del Distrito del Algarrobal, Provincia de Ilo, con una extensión de 118 663, 62 m² y un perímetro de 1 382,62 ml., inscrito en la Partida N°11009587 del Registro de Propiedad Inmueble de la Oficina Registral de Ilo.

Asimismo, en octubre del 2007, se firma el convenio de Ejecución de Proyectos entre el Gobierno Regional de Moquegua y la Comisión Organizadora de la UNAM, con la finalidad de llevar a efecto la elaboración de los estudios de preinversión y la ejecución: “Creación y Funcionamiento de la UNAM- Región Moquegua” y “Construcción e Implementación de la UNAM-Región Moquegua”.

Posteriormente es inscrita ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT (RUC N° 20449347448) e inscrita en el Registro de Personas Jurídicas rubro: Constitución de Asociaciones con partida electrónica Nro. 11019350 en la Oficina Registral de Moquegua, zona registral Nro. XIII sede Tacna de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos.

Con fecha 29 de octubre del año 2007, mediante Oficio N° 003-B-2007/CO/UNAM se solicita al Consejo Nacional para la Autorización del Funcionamiento de Universidades (CONAFU) la Resolución de Funcionamiento Provisional de la UNAM.

En noviembre del 2007, mediante Oficio N° 0041-2007-P/CO/UNAM, se solicita al Ministerio de Educación el pago de derecho de trámite para que la Licencia Provisional de Funcionamiento de la UNAM, entre en proceso de evaluación y aprobación; Y mediante Oficio N° 0044-2007-P/CO/UNAM, se solicita la Autorización de Funcionamiento Provisional de la UNAM.

El 28 de Noviembre del 2007, en Sesión del Consejo Consultivo del CONAFU, se aprueba el expediente de Licencia Provisional de Funcionamiento de la UNAM. Y el 29 de Noviembre del mismo año, se realiza la Ceremonia de Instalación Oficial de Funcionamiento Provisional de la UNAM.

Actualmente, la UNAM proyecta consolidarse como la mejor Universidad del Sur del País con sólidos objetivos de calidad y competitividad, contando para ello con el apoyo de las autoridades locales, regionales, nacionales y de su naciente comunidad universitaria, con base al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucional:

- “Lograr una formación de calidad pertinente con el proceso de desarrollo sostenible y en armonía con el entorno social ambiental”.
- “Lograr una gestión eficiente y eficaz que permita dar un buen soporte a los procesos que involucren la formación, investigación y extensión”.

CAPITULO III. NIVELES DE COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL EDUCATIVA SUPERIOR: UNAM

La capacidad institucional de gestión y competitividad institucional de la UNAM, mantiene correlación y respuestas con responsabilidades funcionales relacionadas con los aspectos pedagógicos, administrativos y económico-financiero, asociados a su cumplimiento en función a las decisiones de política y normatividad vigente correspondientes al ámbito educativo superior nacional y/o regional y de las Unidades Operativas de Gestión Educativa de la UNAM.

De manera específica, para el cumplimiento de lo anotado anteriormente, la institución educativa, tiene diferentes instrumentos de gestión que orientan las actividades educativas, investigación, proyección social, administrativas, económicas y financieras, en diferentes niveles temporales: corto, mediano y/o largo plazo; tales como: Proyectos Educativos, Planes Operativos, Planes Estratégicos, Normatividad Administrativa, Plan de Inversiones, Plan Anual de Trabajo, Presupuesto Anual e Informes de Gestión.

Dentro de las responsabilidades funcionales, ligadas con la capacidad de gestión institucional relacionadas con la utilización de recursos provenientes del canon y regalías mineras, se explicitan las principales:

- Implementar y evaluar el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Desarrollo Institucional en concordancia con la línea axiológica y los lineamientos de política educativa local y regional.

- Implementar y evaluar los procesos de gestión institucional presupuestal y de proyectos de inversión pública.
- Propiciar un ambiente y programas de apoyo (logística, incentivos, infraestructura, etc.) institucional favorable para el desarrollo de las actividades presupuestales y de proyectos de inversión.
- Diseñar y evaluar programas y proyectos de inversión pública y de gestión presupuestal.
- Desarrollar acciones de formación y capacitación y especialización permanente.

Al respecto, la capacidad de gestión institucional debe responder principalmente a las siguientes dimensiones: Dimensión Normativa, Dimensión de la Estructura Organizativa, Dimensión Pedagógica y la Dimensión de la Cultura Organizacional. Dimensiones, asociadas al cumplimiento de las responsabilidades funcionales tanto administrativas como educativas al tratar de eliminar las condiciones sociales de inequidad y desequilibrio de disponibilidad de recursos; asimismo, con las funciones se dan en el ámbito de democratización social en donde los estamentos educativos efectúan una reflexión crítica y de análisis de la problemática educativa superior.,

En este contexto, en la gestión institucional educativa superior, es importante diferenciar la concepción y operatividad de los procesos de planificación (planeación estratégica⁹): formulación, seguimiento y evaluación (control),

⁹ Se comprende que “no existen países desarrollados o sub desarrollados, sino países administrados o sub administrado”

cuyos resultados se entienden como medidores o indicadores para la Alta Dirección. Razón por la cual, el proceso de gestión mantiene su soporte en: equipos de trabajo (conjunto de personas organizadas), comunicación efectiva, transmisión de información, planteamiento de problemas, propuesta de mejoras y soluciones, que finalmente deben conducir a lograr y por qué no a sostener la calidad del servicio educativo.

Asimismo, en la gestión educativa institucional se requieren de poses y habilidades de dirección, capacidad de negociación, creatividad, dialogo, motivación, etc. que conlleven a liderar el proceso de toma de decisiones, como resultado de acuerdos entre las partes y no de imprecisiones autocráticas¹⁰.

Al respecto, debe tener en consideración los cambios estructurales productivos, sociales, económicos, tecnológicos, etc. que viene aconteciendo en el ámbito internacional, nacional y/o regional, que exige de urgentes modificaciones en las concepciones, enfoques y tratamientos en las capacidades de gestión institucional, y responder a las criterios exigidos de: efectividad, competitividad, rentabilidad, sostenibilidad y equidad; traducidos en mejoras en las niveles de bienestar de los diferentes agentes socioeconómicos vinculados, en particular, con los prestación de servicios educativos.

De ahí que, se contempla que “pensar estratégicamente como el arte de superar a una adversario a sabiendas que el adversario está tratando de hacer

¹⁰Informe de Logros - Área de Gestión Institucional - UNAM

lo mismo con uno”¹¹, constituye un reto de mantener, modificar y/o superar las rigideces estructurales que impiden lograr un crecimiento y desarrollo sostenido a nivel regional en un mediano y/o largo plazo.

Por lo tanto, el logro y sostenibilidad de niveles de competitividad educativa superior (en particular) constituye una prioridad a nivel institucional, toda vez que dicha organización social determine las posibilidades reales (de todos sus recursos/factores) de afrontar a las más y nuevas exigencias del mercado educativo y requerimientos de la población objetivo (educacional). En este entendido, la determinación y evaluación de la capacidad de gestión institucional educativa en función al nivel de competitividad logrado, y posteriormente diseñar estrategias institucionales diferenciadas, se desarrolla utilizando el paradigma del planeamiento estratégico.

3.1 ANÁLISIS FODA: DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A nivel de la UNAM, se analizan los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que tienen incidencia en la dinámica de comportamiento de las actividades presupuestales y de proyectos de inversión, asociados a la prestación de servicios educativos; los cuales resultan de la conceptualización y valorización cuantitativa y cualitativa de la capacidad de gestión institucional. Dicha, situación es factible mediante la evaluación de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), como una alternativa de la dinámica de

¹¹Avinash Dixit y Barry Nalebuff, “Pensar Estratégicamente”. Antonio Bosch Editor 1991.

comportamiento de las actividades presupuestales y de proyectos de inversión pública, y propender al logro de objetivos y/o metas educativas de la UNAM. Matricialmente se consideran categorías a ser consideradas en términos de opciones que definen: facilidades, dificultades, imposibilidades y desafíos (Esquema N°2):

Esquema N° 2

MATRIZ FODA

<div style="text-align: center;"> Frente Interno Frente externo </div>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	FÁCIL	DIFÍCIL
OPORTUNIDADES		
AMENAZAS	DESAFIANTE	IMPOSIBLE

3.2 NIVEL DE GESTIÓN Y COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL

Los niveles de gestión y de competitividad institucional de la actividad presupuestal y de proyectos de inversión pública, son analizados con base al Paradigma teórico del Planeamiento Estratégico, parte componente del “Esquema Integral para la Formulación de la Estrategia”, y particularmente analizando la Matriz EFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) y la Matriz EFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos); los mismos permitirán analizar el proceso de conducir a la institución desde el estado situacional (presente), hasta donde debería estar (situación futura).

Caso específico de la formulación de Estrategias diferenciadas (Esquema N° 3), las cuales estarán en función al diagnóstico (interno y externo) de la UNAM – Etapa 1ra. Aportación de Información, el mismo que corresponderá a efectuar el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Esquema N° 3

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

ETAPAS	TIPO DE MATRICES
1ra. Aportación de Información	<ul style="list-style-type: none"> * Matriz de Evaluación de Factor Externo (EFE) * Matriz del Perfil Competitivo (MCP) * Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)
2da. Ajuste	<ul style="list-style-type: none"> * Matriz de las Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (FODA) * Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEEA) * Matriz del Boston ConsultingGroup (BCG) * Matriz Interna y Externa (IE) * Matriz de la Estrategia Principal (MEP)
3ra. Decisión	<ul style="list-style-type: none"> * Matriz de la Planeación Estratégica Cuantitativa (MPEC)

Fuente: David Fred R., “Conceptos de Administración Estratégica”. Editorial Pearson Educación. 2003

Así, el análisis **FODA**, es una técnica de diagnóstico que permite posicionar a la organización ante los factores críticos internos y externos, determinando las amenazas y oportunidades, fuerzas y debilidades de la

organización a los perfiles de las organizaciones líderes de su grupo estratégico. Dicho análisis consta de dos partes:

1. Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades (Matriz EFI).- Aspectos sobre los cuales la organización tiene relativo grado de control. Debe considerar áreas como:

- Recursos: capital, humanos, sistemas de información y activos.
- Actividades: gerenciales, estratégicos y creatividad.
- Riesgos: con relación a los recursos y actividades de la organización.
- Portafolio: contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

2. Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas (Matriz EFE).- Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la organización encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño. Aspectos sobre los cuales la organización tiene poco o ningún grado de control directo. Debe considerarse:

- Análisis del Entorno: Estructura de la organización (proveedores, canales de distribución, clientes, mercados competidores).
- Grupos de interés: Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad, etc.

- El entorno más amplio: Demográficos, políticos, legislativos, técnicos etc.

Con base a dichos análisis (interno y externo), se procede a determinar la matriz interna (EFI) y la matriz externa (EFE). El procedimiento, se precisa en la determinación correspondiente de las matrices: EFE y EFI.

MATRIZ EFI: FORTALEZAS Y DEBILIDADES: Se considera, si en la determinación de la matriz EFI, la suma ponderada es menor a 2.5 caracteriza a la actividad presupuestal y de proyectos de inversión pública con una capacidad y potencialidad débil en lo “interno”; y una suma ponderada mayor a 2.5, indica capacidades y potencialidades con respuesta a necesidades y exigencias en aspectos presupuestales y de proyectos e inversión pública, de gestión internas y/o externas (Cuadro N° 6).

Para lo cual, se utiliza el siguiente procedimiento:

- a) Listar los factores (fuerzas y debilidades) identificados mediante el proceso de la auditoría interna.
- b) Anotar primero las fuerzas y luego las debilidades. Luego asignar porcentajes, razones y cifras comparativas.
- c) Asignar un peso (factor de ponderación) entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado indica la importancia relativa (%) del factor para alcanzar el éxito en la empresa. Cabe precisar que independientemente de que el factor clave represente una fuerza o debilidad interna, los

factores que repercutirán más en el desempeño de la organización se les debe asignar pesos más altos. El total de la ponderación debe sumar 1.0 (100)

- d) Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores (fortalezas y debilidades), a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4).
- e) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada factor.
- f) Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la empresa.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyan en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados menores a 2.5 caracterizan a las organizaciones que son “débiles” en lo interno, mientras que los totales ponderados mayores a 2.5, indican una posición interna “fuerte”.

FORTALEZAS: Son las condiciones inherentes a las actividades presupuestales y de inversión pública, que sustentan la utilización de sus habilidades en un mayor y mejor desempeño eficiente y eficaz de los recursos y capacidades:

1. La universidad se encuentra en un proceso de crecimiento y desarrollo institucional.

2. Única Institución Educativa Superior Universitaria Nacional en la Región.
3. Disponibilidad de recursos financieros para inversión, a través del presupuesto, canon y regalías mineras.
4. Captación de recursos directamente recaudados mediante la implementación y operativización de centros de producción (Recursos Propios).
5. Existencia de capacidades y habilidades para desarrollar vínculos académicos y empresariales.
6. Proceso participación en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) acorde con la realidad universitaria con la realidad nacional y/o regional.
7. Población estudiantil multicultural con habilidad y potencial.
8. Construcción de Infraestructura educativa (biblioteca, laboratorios, etc.) superior.
9. Gran demanda de profesionales de diferentes especialidades en el mercado regional.
10. Soporte en la elaboración e implementación gradual de planes estratégicos como instrumento de gestión y de toma de decisiones.
11. Disponibilidad de lineamientos técnicos para la formulación, evaluación y control de la utilización óptima de los recursos económico- financieros.
12. Disponibilidad de información técnica presupuestal y/o de proyectos, para la toma de decisiones por parte de la Alta Dirección.

13. Máxima instancia técnica en materia presupuestal y nivel de coordinación funcional con la Dirección General de Presupuesto Público del MEF y con el CONAFU.
14. Disponibilidad y acceso al soporte informático actualizado.

DEBILIDADES: Son las condiciones inherentes de los actores económicos que limitan esfuerzos de la institución educativa (UNAM) y generan incertidumbre en la actividad presupuestal y de proyectos de inversión pública, lo que impide el logro de objetivos y metas institucionales educativas:

1. Falta de identificación institucional (UNAM).
2. Desinterés por conocimiento de la normatividad y reglamentación vigente relacionada con el proceso presupuestal y de proyectos de inversión pública.
3. Ineficiencia e ineficacia en las actividades y toma de decisiones presupuestales y de proyectos de inversión pública.
4. Plan de desarrollo institucional aprobado por el CONAFU, no acorde con la realidad regional ni universitaria.
5. Infraestructura educativa no equipada e insuficiente.
6. Carencia de terrenos propios.
7. Disponibilidad de infraestructura en uso, que no es de propiedad de la UNAM.
8. Inexistencia de infraestructura para investigación.
9. Desconocimiento de fuente de financiamientos alternativos.

10. Insuficiente personal técnico y profesional para actividades de programación (formulación), ejecución y control presupuestal y de proyectos de inversión pública.
11. Escasos y obsoletos equipo informáticos.
12. Limitados canales de comunicación y de reuniones de trabajo, que dificultas realizar coordinaciones racionales y óptimas.
13. Demora en la información para elaboración de documentos de gestión, de parte de las unidades operativas de la UNAM.
14. Escasa información de los bienes inmuebles tanto en ubicación como en extensión geográfica los mismos.

Cuadro N° 6

MATRIZ: EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS –EFI

Factores Internos	Peso (%)	Calificación	Resultados
<u>Fortalezas</u>			
F1	2.0	3.0	0.06
F2	4.0	4.0	0.16
F3	8.0	4.0	0.32
F4	2.0	3.0	0.06
F5	2.0	3.0	0.06
F6	4.0	4.0	0.16
F7	2.0	3.0	0.06
F8	8.0	4.0	0.32
F9	2.0	3.0	0.06
F10	2.0	3.0	0.06
F11	4.0	4.0	0.16
F12	4.0	3.0	0.12
F13	4.0	4.0	0.16
F14	4.0	3.0	0.12
<u>Debilidades</u>			
D1	4.0	1.0	0.04
D2	6.0	1.0	0.06
D3	6.0	2.0	0.12
D4	2.0	2.0	0.04
D5	4.0	1.0	0.04
D6	2.0	2.0	0.04
D7	2.0	2.0	0.04
D8	4.0	1.0	0.04
D9	2.0	2.0	0.04
D10	6.0	1.0	0.06
D11	2.0	2.0	0.04
D12	2.0	2.0	0.04
D13	4.0	1.0	0.04
D14	2.0	1.0	0.02
Suma Ponderada	100.0		2.54

Fuente: Elaborado en base a información de la Matriz FODA: FD

En la determinación de la Matriz EFI, se obtiene una suma ponderada de 2,54, valor ligeramente superior al promedio (2,50), lo cual implica que la

actividad presupuestal y de generación de proyectos de inversión pública, presenta características institucionales, técnicas, económicas, financieras y de capacidad de gestión institucional, capaz de responder relativamente las exigencias del entorno exterior (dimensiones: tecnológicas, económicas, políticas y sociales), y de tener disponibilidad recursos y factores de comportamiento eficiente y eficaz en los procesos y etapas presupuestales y de proyectos de inversión pública.

Al respecto, los factores de mayor fortaleza (F_3 y F_8): **Disponibilidad de recursos financieros para inversión a través del presupuesto, canon y regalías mineras, y la Implementación de infraestructura educativa superior**, certifican el alto grado de correlación existente entre recursos y necesidades (problema económico). Y su mayor debilidad (D_{10}), lo constituye el **insuficiente personal técnico y profesional para actividades de programación, ejecución y control presupuestaria y de proyectos de inversión pública**, factor limitante en no garantizar el cumplimiento de criterios de: Continuidad, sostenibilidad y oportunidad de la utilización de los recursos financieros y de generación de proyectos de inversión en la UNAM.

MATRIZ EFE: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS: La auditora externa, como proceso del planeamiento estratégico, posibilita la evaluación del entorno (particular y general de la UNAM), y tiene como objetivo detectar y analizar los acontecimientos y las tendencias que están más allá del control de la institución, de tal manera que los responsables

funcionalmente del presupuesto y de los proyectos de inversión, y la Alta Dirección de la UNAM puedan formular estrategias diferenciales, para aprovechar las oportunidades y eludir o reducir las amenazas o reducir sus consecuencias.

El proceso para realizar una auditoría externa debe contar con la participación racional e integral de las unidades operativas y estamentos de la UNAM, y poder disponer de ideas, informes, experiencias, opiniones especializadas, y toda información que permita coadyuvar a una mejor gestión institucional, y de conocimiento de los clientes y los mercados. Esta matriz determina información permanente y oportuna e involucra aspectos relacionados a: recursos, capital humano, recursos económicos, logística, etc.

En este entendido, los factores críticos que abarcan tanto las oportunidades y las amenazas, se identifican y clasifican por orden de prioridad, a través de la matriz EFE, cuyo procedimiento es similar al efectuado en el diseño de la Matriz EFI.

Se considera, en la determinación de la matriz EFE, la suma ponderada es menor a 2.5 caracteriza a la actividad presupuestal y de proyectos de inversión pública con exiguas oportunidades y presencia de amenazas en el ámbito “externo”; y una suma ponderada mayor a 2.5, indica disponibilidad de excelentes oportunidades y relativamente menores amenazas, como respuesta a la necesidades de recursos presupuestales y de proyectos de inversión pública en la UNAM y poder

responder a las exigencias educativas (interna y/o externas), de manera racional y óptima. (Cuadro N° 7).

OPORTUNIDADES: Son las condiciones del ambiente general que coadyuvan a que la UNAM logre desarrollar e incrementar sus capacidades, y a la vez logre mayores niveles de crecimiento y desarrollo institucional a través de la implementación de infraestructura educativa, acorde a sus necesidades a corto, mediano y/o largo plazo:

1. Incremento de recursos económicos provenientes del canon minero y regalías mineras.
2. Creciente nivel de avance científico y académico.
3. Desarrollo de nuevas tecnologías de comunicación e información (TICs).
4. Predisposición a efectuar inversiones de parte de Instituciones y personas naturales.
5. Proceso de regionalización y descentralización.
6. Disponibilidad y acceso a la Cooperación técnica Internacional.
7. Proceso de crecimiento y desarrollo socio económico regional.
8. Existencia de enorme potencial de recursos naturales en la región.
9. Carretera Transoceánica con el país del Brasil.
10. Apoyo institucional departamental (gobierno regional y gobiernos locales) para el financiamiento de proyectos de inversión pública.
11. Coordinación directa con funcionarios de la Dirección General de Presupuesto Público y el CONAFU.

12. Delegación de facultades institucionales para la viabilidad de los proyectos de inversión pública.
13. Mantenimiento de la voluntad política del apoyo a la gestión educativa superior, mediante la normatividad del uso racional de los recursos naturales regionales.

AMENAZAS: Son las condiciones que obstaculizan los esfuerzos de la institución educativa superior (UNAM) para implementar y/o mejorar actividades y/o capacidades, relacionadas con el proceso presupuestal y de generación, evaluación y control de proyectos de inversión pública:

1. Limitada disponibilidad y oportunidad presupuestal y presencia de procesos de austeridad fiscal.
2. Relativa estabilidad política y económica nacional, regional y a nivel universitario.
3. Decisiones de política nacional priorizan la educación básica y no la educación superior.
4. Rol pasivo del Asamblea Nacional de Rectores (ANR) que gradualmente pierde liderazgo como entidad coordinadora y orientadora de las universidades.
5. Ciclo económico en los precios de los metales
6. Deterioro de la imagen institucional en el entorno socio económico, por la inadecuada capacidad de gestión y corrupción administrativa y académica.

7. Relativo proceso de capacitación en temas de proyectos de inversión pública, planificación estratégica y presupuesto.
8. Formulación de proyectos de inversión a cargo de personas naturales y/o jurídicas sin la debida experiencia profesional.
9. Disminución de los recursos para financiamiento de los proyectos de inversión de la UNAM: canon y regalías mineras.
10. Cambio en las directivas y reglas de juego vinculadas a los proyectos de inversión, lo que compromete en tiempo su implementación.
11. Limitada capacitación y actualización del personal de la Oficina de Presupuesto.

Cuadro N° 7

MATRIZ: EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS- EFE

Factores Externos	Peso (%)	Calificación	Resultados
<u>Oportunidades</u>			
O1	6.0	4.0	0.24
O2	2.0	4.0	0.08
O3	2.0	4.0	0.08
O4	4.0	4.0	0.16
O5	2.0	3.0	0.06
O6	2.0	3.0	0.06
O7	4.0	4.0	0.16
O8	6.0	4.0	0.24
O9	2.0	3.0	0.06
O10	2.0	4.0	0.08
O11	2.0	4.0	0.08
O12	4.0	4.0	0.16
O13	4.0	4.0	0.16
<u>Amenazas</u>			
A1	6.0	1.0	0.06
A2	4.0	2.0	0.08
A3	2.0	1.0	0.02
A4	4.0	1.0	0.04
A5	8.0	1.0	0.08
A6	4.0	2.0	0.08
A7	6.0	1.0	0.06
A8	6.0	1.0	0.06
A9	8.0	1.0	0.08
A10	6.0	1.0	0.06
A11	4.0	1.0	0.04
Suma Ponderada	100.0		2.28

Fuente: Elaborado en base a información de la matriz FODA: OA

En la determinación de la Matriz EFE (Cuadro N° 7), la suma ponderada es de **2.28**, valor muy por debajo al promedio (2,5), deduciéndose que no es eficiente en la gestión y desarrollo de la actividad presupuestal y de proyectos de inversión pública; así mismo se infiere que no presentan mayores oportunidades de incremento y perspectivas del mercado externo en relación a los precios de los minerales (comportamiento

cíclico), y no se dispone de capacidades para aminorar el impacto de factores amenazantes a consolidar el impacto de la generación de infraestructura educativa.

Al respecto, los factores de mayor oportunidad (O_1 y O_8) es la existencia de recursos económicos provenientes del canon minero y regalías mineras, y la existencia de un enorme potencial de recursos naturales en la región, que constituyen elementos que incentiva e incrementa la capacidad de crecimiento y desarrollo de la infraestructura educativa superior de la UNAM, que le posibilita atender la demanda de cada vez más una mayor cantidad de población estudiantil multicultural con habilidad y potencial (nichos regionales).

Por su parte, las mayores amenazas lo constituyen: A_5 y A_9 , Ciclo económico en los precios de los minerales y la disminución de los recursos para financiamiento de los proyectos de inversión de la UNAM (canon y regalías mineras); los mismos que influye negativamente en la posición competitiva de continuidad de efectuar obras de infraestructura educativa que coadyuven al proceso de aprendizaje y enseñanza universitaria. e internamente, en perspectiva, aminore la disponibilidad de recursos económico financieros, que conlleven a grados de subutilización de recursos, toda vez que los recursos naturales son no renovables. Situaciones que ameritan considerar para estará en condiciones de aprovechar las oportunidades y evitar mayores impactos negativos de parte de las amenazas existentes.

Se resalta, que con la determinación y análisis de los valores ponderados de las matrices EFE y EFI, se validan las hipótesis específicas de la presente investigación.

Cabe finalmente, explicitar que mediante el diagnóstico situacional (FODA) y la determinación del nivel de competitividad (interna y externa: matrices EFE y EFI) de la UNAM, se da a entender que la visión, expresada como: “Ser la mejor Universidad del país a través de la eficiencia y objetividad en la formación de investigadores y profesionales altamente competitivos en asesoramiento académico, técnico y contribuir en la forma de decisiones nacionales”; es plasmada en la misión, traducida, como: “Ser una comunidad académica de excelencia, culta, pionera, con espíritu crítico generador de conocimientos y comprometida con el desarrollo del país y en particular de la Región Moquegua, reforzando lo conveniente a fin de que los proyectos de investigación se vinculen con las necesidades del país y especialmente de la Región Moquegua. Que la práctica democrática apunte hacia la horizontalidad, así como al alcance de los beneficios que se desprende de ella”.

Dichas orientaciones bajo una perspectiva de mediano y/o largo plazo, deben sustentarse en constituirse en una **UNIDAD MODELO PRESUPUESTAL Y DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA**, si se eliminan todos los impedimentos: políticos, económicos, socio-culturales y tecnológicos, tendientes a lograr y sostener un nivel de ejecución presupuestal óptimo de infraestructura educativa, altamente competitivo

y de crecimiento y desarrollo innovado (considerando de manera explícita y cabal los aspectos que figuran en el Esquema N° 4 y Esquema N° 5 . donde la razón de ser es la **PERSONA A SER EDUCADA**.

Esquema N° 4

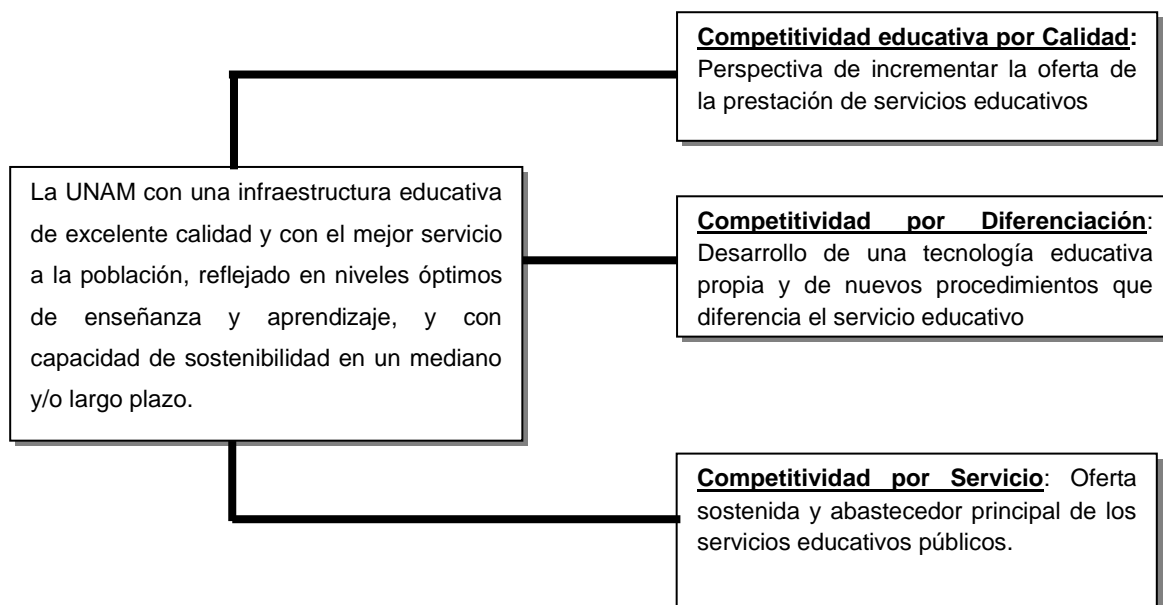
FOQUE COMPETITIVO E INNOVADOR INSTITUCIONAL



Fuente: Elaborado en base al análisis: FODA de la UNAM

Esquema N° 5

COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL EDUCATIVA



3.3 DISEÑO DE ESTRATEGIAS DIFERENCIADAS: PRESUPUESTO Y PROYECTOS DE INVERSION PÚBLICA

El diseño de estrategias competitivas diferenciadas¹², se efectúa con base a la matriz FODA, y las consideraciones siguientes (Cuadro N° 8):

- **FO:** Con base a las fortalezas se aprovechen las ventajas externas.
- **DO:** Para superar las debilidades internas, con base a las oportunidades externas (uso relativo de oportunidades dadas las debilidades existentes).

¹²**Estrategia:** Elección de las mejores opciones económicas, financieras, sociales, políticas, etc. de modo que a un mediano y/o largo plazo se puedan eliminar las rigideces estructurales que impiden el crecimiento y desarrollo institucional educativo superior.

- **FA:** Para aprovechar las fuerzas para evitar o disminuir las amenazas.
- **DA:** Son tácticas defensivas que disminuyen las debilidades y evitan las amenazas a la actividad de servicio educativo.

Cuadro N° 8

DISEÑO DE ESTRATEGIAS: MATRIZ FODA

	Fortalezas F	Debilidades D
Oportunidades O	ESTRATEGIAS→FO Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.	ESTRATEGIAS→ DO Superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
Amenazas A	ESTRATEGIAS→ FA Utilizar las fuerzas para evitar las amenazas.	ESTRATEGIAS→ DA Reducir las debilidades y evitar las amenazas.

- El logro de una eficaz y eficiente gestión y nivel de competitividad institucional educativa (UNAM), con base a óptimos nivel presupuestales y de generación de proyectos de inversión pública, se lograrán considerando la disponibilidad y uso óptimo y racional de los factores (recursos) económico-financieros. Para ello se diseñan las siguientes estrategias diferenciadas:

ESTRATEGIAS: FO

1. Garantizar la disponibilidad y utilización racional y óptima de los recursos económico-financieros básicamente provenientes del canon y regalías mineras, mediante el mantenimiento y sostenibilidad del apoyo normativo del estado a la educación superior: **F₃, F₄, F₁₂, F₁₃, O₁, O₄, O₁₀, O₁₂, O₁₃**.
2. Sostenibilidad de las decisiones de política nacional, regional y local, en términos de la distribución del canon y regalías mineras en apoyo a la educación superior, y para la toma de decisiones de política institucional (UNAM) que coadyuven al desarrollo de actividades académicas, investigación y proyección social: **F₁, F₆, F₁₀, F₁₁, O₃, O₅, O₇, O₈**.
3. Disponer de niveles suficientes y oportunos de factores y/o capacidades técnicas y/o profesionales, que garanticen el crecimiento y desarrollo de las actividades presupuestales y de generación de proyectos de inversión pública: **F₅, F₁₄, O₂, O₁₁**.
4. Establecer mecanismos de negociación, participación, concertación y asociación de los estamentos universitarios y agentes económicos públicos y privados regionales y/o locales, en requerimientos de asesoría técnica, financiamiento, inversiones, institucionalidad, competitividad y equidad: **F₇, F₁₂, F₉, O₄, O₆**

ESTRATEGIAS: DO

1. Garantizar la disponibilidad y acceso a los recursos económicos, financieros y/o tecnológicos para el desarrollo de las etapas presupuestales y de proyectos de inversión pública, respaldado en el estado situacional y de perspectiva del contexto nacional e internacional macroeconómico y sectoriales (minería), y de los procesos de regionalización y descentralización: **D₃, D₄, D₅, D₈, D₉, D₁₀, O₁, O₂, O₃, O₅, O₇**
2. Articular y/o establecer mecanismos programáticos e informáticos públicos y/o privados (programas estratégicos, presupuesto por resultados, presupuesto por programas, etc.) que garanticen el logro de eficiencia y eficacia en la toma de decisiones sobre el proceso presupuestal y de proyectos de inversión pública: **D₂, D₇, D₁₁, D₁₂, D₁₃, D₁₄, O₁₀, O₁₁, O₁₂, O₁₃**

ESTRATEGIAS: FA

1. Fomento y promoción de las actividades presupuestales y de proyectos de inversión pública de la UNAM, que propicien y garanticen una mayor captación y utilización de los recursos económicos financieros, en perspectiva de lograr la continuidad y sostenibilidad de las obras de infraestructura educativa superior: **F₁₃, F₄, F₈, F₁₁, F₁₂, F₁₃, A₁, A₂, A₅, A₉, A₁₀**
2. Establecimiento y mantenimiento de decisiones de política institucionales objetivas y permanentes, en presupuesto y proyectos

de inversión pública, y asignar responsabilidades funcionales, que conlleven a una adecuada articulación y concertación de las capacidades técnicas y profesionales, como instrumentos de gestión y de toma de decisiones: **F₁, F₅, F₆, F₁₀, F₁₄, A₄, A₄, A₇, A₈A₁₁**

ESTRATEGIAS: DA

1. Establecer decisiones de política institucionales UNAM, vinculados a determinar mecanismos / instrumental técnico, económico-financieros y de gestión empresarial UNAM, orientados a lograr una correspondencia entre: Disponibilidades y Requerimientos de Infraestructura Básica Educativa superior y su vinculación óptima con el proceso de aprendizaje- enseñanza superior, y lograr una mayor participación e integración de los estamentos universitarios y/o agentes económicos (vía presupuesto, programas, proyectos y acciones específicas): **D₁, D₄, D₉, D₁₂, D₁₃, A₁, A₂A₆, A₉, A₁₀**.

2. Establecer mecanismos de fomento, promoción y concertación (capacitación, organización, investigación, asistencia técnica, económica y financiera) entre los estamentos universitarios y/o agentes político - administrativos (alta dirección, CONAFU, MEF) de la actividad presupuestal y de proyectos de inversión de la UNAM: **D₁, D₂D₃, D₄, D₁₀, A₆, A₇, A₈, A₁₁**

CAPITULO IV. EVALUACIÓN ECONÓMICO - FINANCIERO DE LA UNAM

El proceso de evaluación económica y financiera de la UNAM, es de vital importancia en la evaluación de la capacidad de gestión de los recursos económicos disponibles y su utilización en las actividades de enseñanza-aprendizaje y/o proyectos de inversión pública, para posteriormente efectuar el diseño de estrategias educativas y de planificación (presupuesto e inversión) que conlleven a optimizar la disponibilidad y requerimientos de recursos / factores estratégicos físicos y económicos.

4.1 EVALUACIÓN ECONÓMICO - FINANCIERO

La utilización de herramientas de tipo económico – financiero (ratios) en la evaluación de la capacidad de gestión del elemento político – administrativo universitario del potencial humano y de los recursos económicos de la UNAM, mediante el Balance General y el Estado de Gestión (2008 y 2011), constituyen elementos significativos, importantes y de gran utilidad en el proceso de toma de decisiones de política institucional y por ende es un componente básico en la conducción de la UNAM.

NIVELES DE GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERO: ÍNDICES

La capacidad de gestión económica financiera institucional, es evaluada considerando los años 2008 y 2011¹³

¹³ Años en los cuales se dispuso de información de los Estados Financieros de la UNAM, asimismo constituyen años de consolidación institucional.

ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros son magnitudes cuantitativas a través de los cuales se presentan en forma sistemática y ordenada diversos aspectos de la capacidad de gestión económica y financiera de la UNAM. Los estados financieros a ser utilizados para el análisis económico financiero de la institución:

1. Balance General
2. Estado de Gestión

1. BALANCE GENERAL

El Balance General¹⁴ muestra los derechos, obligaciones y capital de la institución agrupados dentro de los activos (conjunto de bienes en los que se encuentra invertido los recursos económico-financieros disponibles por las autoridades universitarias, diferenciados en un determinado nivel temporal), pasivos (derechos que tiene la institución, o sea son las magnitudes que la UNAM adeuda a personas o entidades y patrimonio (obligaciones que tiene la institución) respectivos a una determinada fecha (Anexo N° 1).

De ahí que, el Balance General determina los niveles de inversión y endeudamiento a corto plazo y/o largo plazo; y da una visión del activo, pasivo, patrimonio y capital de trabajo de la institución:

¹⁴ El Balance General, muestra la situación económica y financiera de la Empresa

En relación al Capital de Trabajo (activo corriente – pasivo corriente), del año 2008 en relación al año 2011, mantiene saldo positivo de: S/. 14,197,59 miles de nuevos soles. El 2008 dicho monto fue de S/. 15,583,30 miles y el 2011 de S/. 1,385,71 miles. De lo cual se infiere, que la UNAM dispone de capital de trabajo para afrontar sus obligaciones corrientes.

En cuanto a las obligaciones de la UNAM, durante los años de análisis, éstos se incrementaron en aproximadamente 14,9 %. En dichos años, los pagos al Estado (obligaciones al Tesoro Público) aumentaron significativamente, por cuanto se fueron incorporando nuevas responsabilidades educativas (carreras de formación profesional). Sin embargo, en cuanto se refiere a cuentas por pagar, se originó un incremento relativo no muy importante del 12 %, equivalente a S/. 153,94 miles, deduciéndose que en cierto modo se mantiene el pagos a proveedores.

El patrimonio de la UNAM, en el año 2008 equivalía a S/. 15,561,69 miles y en el 2011 de S/. 176,173,20 miles, cifras positivas (contablemente) como resultado del incremento (1073 %) significativo experimentado en resultados del ejercicio fiscal. Entendido que este incremento es de derechos, bienes y obligaciones de la institución educativa superior en relación a su objetivo educativo, lo que cohesiona a los diferentes elementos que conforma el patrimonio de la UNAM (núcleo de bienes y débitos

afectados a una finalidad de connotaciones de servicio educativo superior).

2. ESTADO DE GESTIÓN

El estado de gestión consolida los acontecimientos favorables y desfavorables relacionados con las actividades educativas superiores realizadas por la UNAM, reflejando los resultados económicos sobre el resultado de capacidad la gestión institucional (Anexo N° 2). O sea el estado de gestión, determina el excedente ó pérdida económica (superávit o déficit) del ejercicio fiscal. Da una visión del comportamiento dinámico de la institución.

En este entendido, la UNAM registró como superáviten los ejercicios 2008 y 2011 montos como resultado neto de la utilización y disponibilidad de los recursos económico financieros; incrementándose éstos de manera altamente significativa de S/. 1, 310 miles en el 2008 a 20, 056 miles en el 2011 (1900 %). Lo cual conlleva a que en dichos años, y en los que se tuvo dicho resultado, se proceda a efectuar “negociaciones” de los SALDOS DEL EJERCICIO fiscal, de manera que se cubran montos negativos de las actividades desarrolladas por la (s) unidad (es) operativa (s); dado que muchas de ellas simplemente son de servicio educativo (investigación, extensión, experimentación, etc.)..

El rubro Donaciones y Transferencia Recibidas (componente de los ingresos), en el período de análisis se incrementaron de manera

significativamente, de S/. 1,384,62 miles en el 2008 a S/. 19,818,50 miles en el 2011, con una variación de aproximadamente 1,430 %; constituyendo recursos considerables y adicionales a las asignaciones presupuestales del tesoro público, y contablemente contribuyó a tener superávit en los ejercicios fiscal, correspondientes.

En lo que respecta a los costos y gastos, se presentan déficit en los rubros correspondientes a los gastos corrientes (gastos en bienes y servicios y gasto de personal), que permiten la continuidad de la prestación de servicios administrativos y académicos, equivalentes a S/. 1,687,10 miles en el 2008 y de S/. 2,347,85 miles, (incremento del 39 %), sin embargo se deduce que a pesar de los déficits contables, dada la naturaleza del servicios educativos superior de la UNAM, dichos recursos permitieron afrontar los requerimientos básicos en el proceso de enseñanza- aprendizaje de la UNAM.

A pesar de dichas situaciones, cabe explicitar que dadas los actuales requerimientos principalmente de personal y bienes/servicios en el diseño e implementación de actividades relacionadas con el proceso de acreditación, se debe prever la disponibilidad de recurso de parte del estado (presupuestalmente), a pesar de la disposición Trigésima séptima de la Ley de Presupuesto del Sector Público 2103, autoriza el destino de recursos por concepto de canon y sobre canon para el financiamiento y

cofinanciamiento de actividades relacionadas con dicho proceso..

Con relación a la dinámica del aspecto financiero de la actividad educativa, éstos prácticamente responden en el año 2011 como ingresos (S/. 116,91 miles), del mantenimiento y retribución de recursos propios, intangibles u ordinarios en las entidades financieras públicas y/o privadas. Existiendo la posibilidad o alternativa, a ser definida, como institución educativa de responder a acciones de endeudamiento en las transacciones financieras a realizarse, en una perspectiva de posicionar mercado y diversificar tipos de servicios educativos y/o de especialización técnica, productiva, económica y social de parte de la UNAM.

En síntesis, se manifiesta que la utilidad de operación (diferencia entre ingresos y costos y gastos de operación) muestra los resultados institucionales, los cuales se traducen en cifras económicamente positivas, a dada la naturaleza del tipo de actividad que realiza, y que por el momento garantiza operatividad en el mercado de servicios educativos superiores.

4.2 INDICADORES ECONÓMICO FINANCIEROS

La evaluación y seguimiento al comportamiento de los principales rubros interrelacionados de los Estados Financieros, o sea entre activos y pasivos; o entre éstos y las cuentas de ingresos y gastos (Estado de

Gestión) , se efectúa mediante los ratios financieros (Cuadro N° 9). El análisis de las razones económico – financieros, es como sigue:

A. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

La dinámica de comportamiento de la actividad educativa superior de la UNAM, en el período 2008-2011, se muestra en el Gráfico N° 1: Margen de Utilidad Neta (nivel de “rentabilidad” institucional).

CUADRO N° 9

INDICADORES ECONÓMICO FINANCIERO: 2008 – 2011

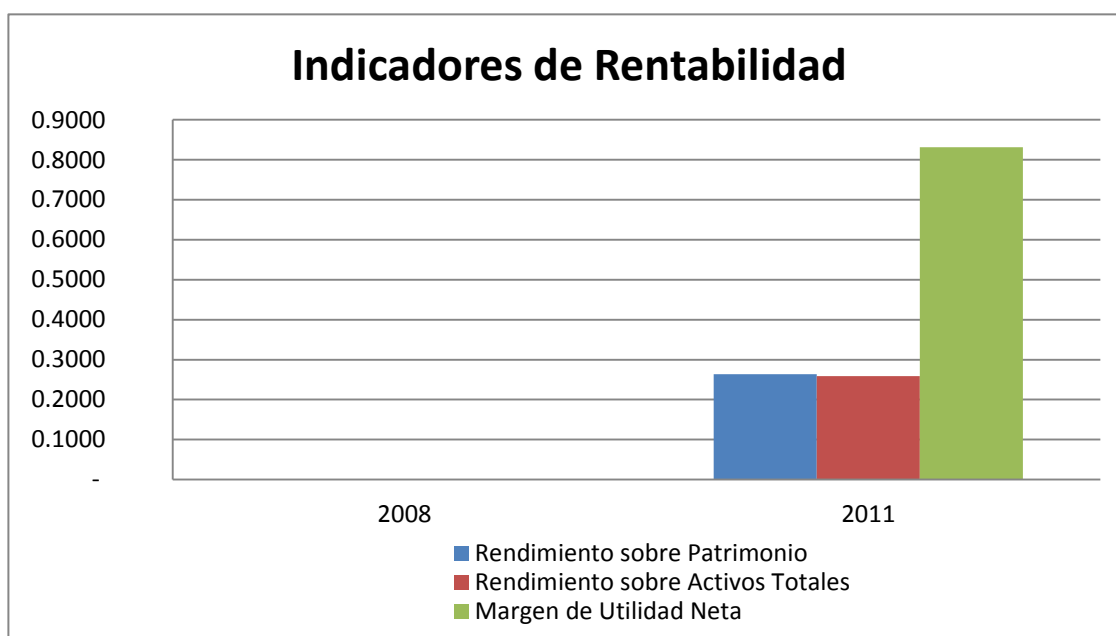
A) INDICADORES DE LIQUIDEZ	2008	2011
1) Razón Corriente	13,22	50,62
2) Prueba Ácida	13,05	50,62
3) Capital de Trabajo	14,404,62	68,752,39
B) INDICADORES DE RENTABILIDAD		
1) Margen Utilidad Neta	0,0007 %	0,8312%
2) Rentabilidad sobre Activos Totales	0,0001 %	0,2586 %
3) Rentabilidad del Patrimonio	0,0001 %	0,2633 %
C) INDICADORES DE GESTIÓN Y EFICIENCIA		
Ingresos / Activo Fijo Neto	1,51	3,58

Fuente: Elaborado en base al Balance General y Estado de Gestión de la UNAM.

Los niveles de rentabilidad neta durante los años 2008 y 2011, presenta una característica “normal”, por ser resultado de una actividad de servicio no lucrativo (educación superior) de 0,07% en el año 2008 y de 83 % en el 2011. Situación que deviene de la capacidad y gestión institucional y al grado de posicionamiento en el mercado educativo (única universidad pública en el ámbito regional), aún en situaciones coyunturales de dificultad económica y financiera regional, nacional e internacional. (Gráfico N° 1). Además, dicho margen (2011) de utilidad se presentó, entre otras razones por el mantenimiento de los niveles de ingresos (donaciones y transferencias).

Gráfico N° 1

MARGEN DE UTILIDAD NETA



Asimismo, al referirse a los indicadores de rentabilidad¹⁵ sobre el patrimonio (rentabilidad financiera) y sobre los activos totales (Gráfico N° 1), presentan una dinámica similar al de la utilidad neta, oscilando de 0 % a un promedio de 26 % respectivamente, lo cual pone de manifiesto que la UNAM experimentó cambios importantes en la capacidad de gestión de dichos recursos, y mantiene niveles permisibles de afronte a los efectos de cambios en la valorización del patrimonio y los activos.

Por lo tanto, la rentabilidad institucional educativa se “sustenta” en su razón de ser; del desarrollo de sus actividades de servicios educativos superiores; y mantener una continuidad y sostenibilidad del tipo de servicio en el ámbito regional, en relación a la demanda educativa cada vez mayor.

B. ANÁLISIS DE LIQUIDEZ

Los ratios de liquidez¹⁶ institucional (UNAM), en el período de análisis, mostrados de una parte por la prueba ácida (en el 2008 fue de 13.05 y de 50,62 en el 2011) que pone de manifiesto la alternativa de afrontar con un sobrante de más del 100 % las obligaciones de corto plazo en 35 % y 50 %, respectivamente), lo

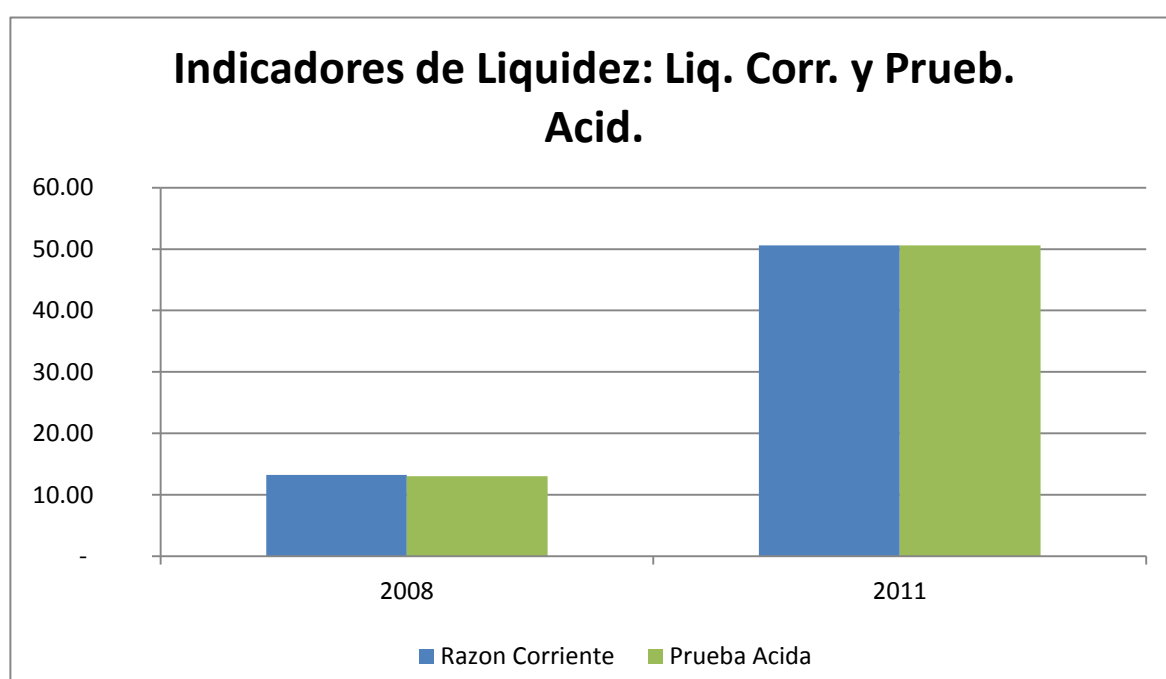
¹⁵ Índices de Rentabilidad: Son los de mayor importancia para los usuarios de la información financiera, dado que miden la capacidad desarrollada por la institución para garantizar la prestación de servicios y no siempre producir ganancias (lucrativas). O sea determina el éxito o fracaso de la institución en el manejo de recurso físicos, humanos y financieros

¹⁶ Ratios de Liquidez, muestran el nivel de solvencia institucional de corto plazo, en función a la capacidad que tiene la institución para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo que se derivan del ciclo de prestación de servicios.

que representa un resultado más directo de la solvencia financiera de corto plazo de la institución al tomar en consideración los niveles de liquidez de los componentes del activo corriente (Gráfico N° 2).

En cuanto se refiere a la liquidez corriente, comportamiento similar al de la prueba ácida, éstos muestran que la UNAM, en el período de análisis fue capaz de cubrir holgadamente sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes. Así, en el 2008 su liquidez corriente fue de 13.22 % y en el 2011 de 50.61% que sobrepasan sus obligaciones, en dichos porcentajes; lo que le permite disponer de liquidez inmediata para poder cancelar las obligaciones corrientes de menor vencimiento o mayor exigibilidad. Gráfico N° 2.

Gráfico N° 2
INDICADORES DE LIQUIDEZ



Referente al capital de trabajo de la institución (Gráfico N° 3), se observa que en el año 2008 al año 2011, se incrementó en S/.

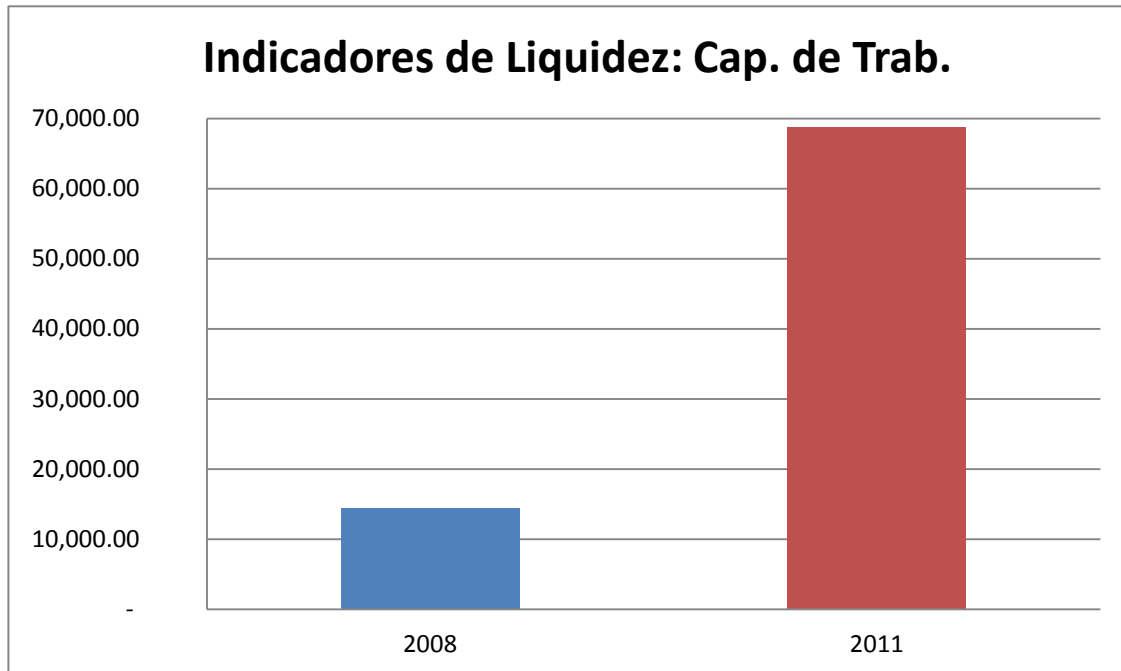
54,347,77 miles (79 %); demostrando, la existencia de activo corriente que posee la UNAM para afrontar sus obligaciones corrientes de mediano y/o largo plazo.

C. ANÁLISIS DE GESTIÓN / EFICIENCIA

El análisis de eficiencia¹⁷, define la incidencia de los activos fijos y los activos totales en la generación y continuidad de los servicios educativos superiores. Cabe mencionar que una gestión eficaz, es reflejo del resultado de las políticas educativas, investigación, proyección social, inversión y cobranzas aplicadas, las mismas que tiene incidencia en la obtención de mejores niveles de rentabilidad sobre el rendimiento patrimonio, rendimiento de activos totales y en la utilidad neta.

¹⁷ Índices también conocidos como razones de rotación, dado que permiten observar y analizar el manejo administrativo que da la alta dirección de la institución a los activos que se les ha confiado. Evalúa la actividad de la institución y la eficacia con la cual ésta está utilizando sus recursos disponibles.

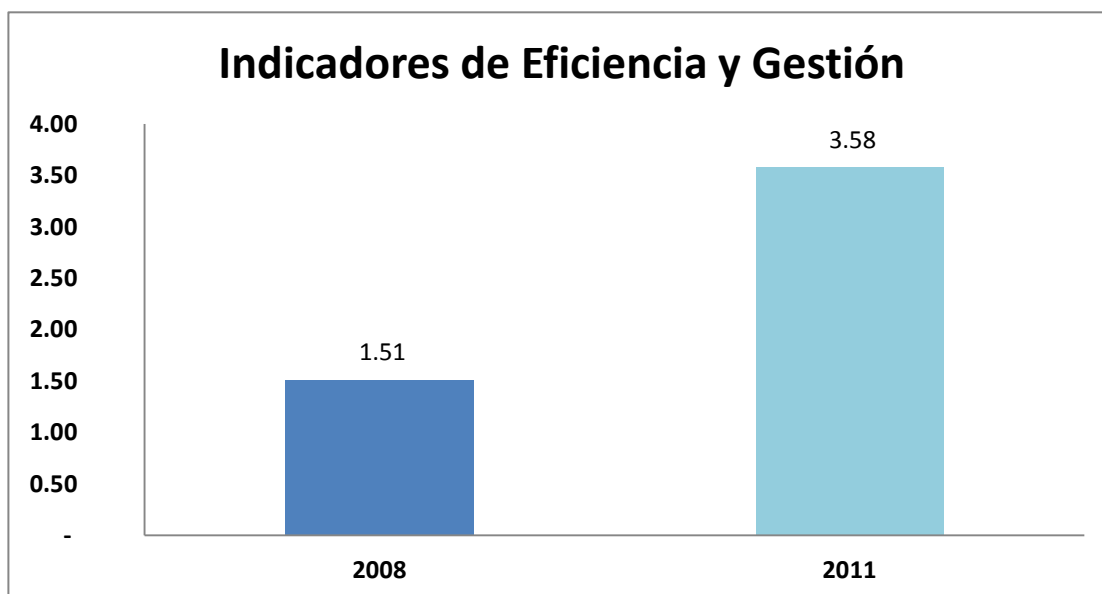
Gráfico N° 3
INDICADORES DE LIQUIDEZ



El indicador de Ingresos / activo fijo neto (rotación de activo) (Gráfico N° 4) muestra la eficiencia relativa con la cual la institución ha utilizado los bienes de capital para generar ingresos a través de la prestación de servicios educativos, investigación y/o proyección social. Ratio asociado a la inversión en bienes de capital y los ingresos. La UNAM, en el año 2008 tiene 1,51 veces de rotación y en el 2011 de 3,58 veces, lo cual significa que la rotación se incrementó. O sea, los activos fijos generan incrementos en sus ingresos, dependiendo lógicamente del valor actual de dichos activos. O sea, los activos fijos generan ingresos por 20 % del valor de dichos activos, en el 2011.

Gráfico N° 4

INDICADORES DE GESTIÓN / EFICIENCIA



El análisis efectuado de los principales ratios económico financieros, pone de manifiesto la relativa situación económica y financiera de la UNAM, basada en su propia capacidad de lograr rentabilidad en base a la capacidad de gestión institucional en términos de prestación de servicios educativos, dado principalmente en el mercado regional.

De otra parte, el análisis de la situación económica y financiera, pone de manifiesto la alternativa y/o posibilidad de incorporar con mayor fuerza en mercados extra regionales, aunque sea en menor magnitud, pero que implique el logro de una mayor competitividad educativa institucional, muy a pesar de las dificultades económico financieras de los clientes (estudiantes) y de los componentes (actores) de la economía regional, local, internacional y/o nacional.

CAPITULO V. EL CANON MINERO Y EL PROCESO DE FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

De conformidad con la Disposición Complementaria Final de la Ley N° 29626 “Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2011”, los recursos del canon minero deben ser destinados a:

1. Financiar o cofinanciar proyectos de inversión pública
2. Mantener la infraestructura de impacto regional y local, priorizando infraestructura básica.
3. Elaborar perfiles de los proyectos de inversión pública que se enmarquen en los respectivos planes de desarrollo concertados.

Y para la distribución de los recursos provenientes del canon minero, se considera los siguientes criterios (Esquema N° 6):

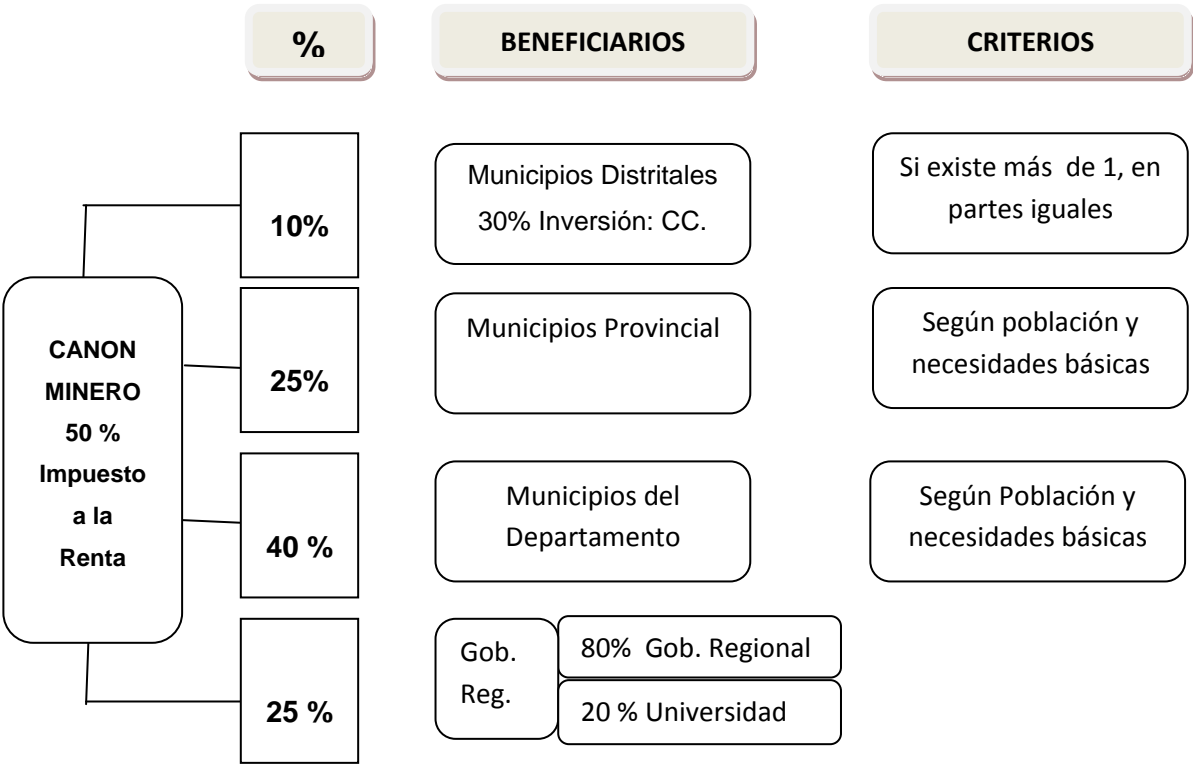
1. El 10 % del total del Canon Minero para el Gobierno local donde se explota el recurso natural.
2. El 25% del total de Canon Minero para los gobiernos locales de la provincia donde se explota el recurso natural.
3. El 40 % del total de Canon Minero para los gobiernos locales del departamento o departamentos donde se explota el recurso natural.
4. El 25 % del total del canon Minero para el gobierno regional donde se explota el recurso natural, de los cuales el 20 % corresponde a las universidades públicas.

Al respecto, se precisa que dichos recursos económicos, están a disposición y de uso de las respectivas unidades ejecutoras de los gobiernos regionales,

gobiernos locales y universidades públicas, vía las “Asignaciones Financieras” autorizadas por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público a través del SIAF-SP de conformidad a Ley.

Esquema Nº 6

CONSTITUCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL CANON MINERO



5.1 CANON MINERO A NIVEL DEPARTAMENTAL

En el proceso de distribución del canon minero a nivel departamental, se constata que los mayores incrementos de dichos recursos, corresponde a las zonas donde se encuentran las principales empresas productoras de minerales del país, tales como: Ancash, Arequipa, La Libertad, Cajamarca, Moquegua, Tacna y Puno. Situación que se presenta,

principalmente, debido a la recuperación de los precios internacionales de los minerales, lo que a su vez genera una mayor recaudación del impuesto a la renta de parte de las empresas mineras y, por lo tanto, mayor será el monto del canon minero.

Al respecto, cabe tener en consideración que dicha situación, en perspectiva puede manifestarse en un comportamiento cíclico (aumento y luego disminución) debido principalmente a los ciclos económicos de los precios de los metales, atribuido a la baja de los metales preciosos y el cobre (juntos representan el 50 % del valor de nuestras exportaciones. Razón por la cual las decisiones del gobierno, deben flexibilizarse en cuanto al uso del canon, y hacer que el mismo se reoriente a incrementar niveles de inversión en desarrollo, investigación e ingeniería, en el entendido de la dación de una norma que permite asociar lo público y privado, en el afán de lograr el crecimiento y desarrollo integral regional y/o nacional.

Cabe mencionar, que debido al "boom" de los metales, el país recibe montos significativos provenientes de la renta minera por canon, sobrecanon y regalías. De los cuales, las universidades se benefician; sin embargo se constata que no se efectúa el gasto de manera óptima atribuida a la relativa capacidad de gestión de los responsables del quehacer presupuestal y de las inversiones a nivel de la UNAM.

Es así que los gobiernos regionales tienen la obligación de compartir con las universidades públicas el 20% de la partida de canon minero que

reciben al año. Con dicho recurso, las universidades deben promover estudios de investigación y concretizar proyectos de inversión pública orientadas a mejorar la calidad de los procesos de enseñanza – aprendizaje, y que posibilite una óptima formación de profesionales que coadyuven a lograr y sostente la ansiada competitividad a nivel educacional superior y por ende a nivel socioeconómico del país.

Del monto total transferido de los recursos del canon minero a los departamentos, en el año 2011 el monto es equivalente a 4263 642 Millones de nuevos soles (Cuadro N° 10), y las universidades recibieron por dicho concepto (canon, sobrecanon y regalías) aproximadamente 213 182 millones de nuevos soles¹⁸.

5.2 CANON MINERO A NIVEL DE UNIVERSIDADES

Se constata que a medida que los años transcurren el monto percibido por las Universidades por concepto del Canon Minero, se incrementa en aproximadamente en 144 % (Cuadro N° 11); asimismo por decisión de política del gobierno de turno, se incluye en el monto de distribución del recurso proveniente del canon, el pago por “Servicio de Deuda” pública, componente que no se incluía hasta el año 2008. Lo explicitado, no guarda relación teórica de la Política Económica - Política Fiscal de la forma como se efectúa dicho pago por servicio de deuda, debiendo ser utilizado para

¹⁸ De dicho monto transferido a las universidades se utilizó solamente el 19,4 %. Se precisa que cinco universidades de la región Sur no están aprovechando los montos transferidos, debido a que los gobiernos regionales transfieren tardíamente y que en el MEF la exigencia es crucial en la aprobación de los proyectos - SNIP. Contraloría General de la República.

dicho fin el rubro PAGO DE INTERÉS QUE CORRESPONDE a la política fiscal del Gobierno Central.

Cuadro N° 10

DISTRIBUCIÓN DEL CANON MINERO A NIVEL DE DEPARTAMENTOS (Miles de Nuevos Soles)

Departamentos	2006	2007	2008	2009	2010	2011	△ % 11/06
Amazonas	5	8	13	74	111	126	2 420
Ancash	348 731	1828 350	1319 509	855 476	782 242	756 048	117
Apurímac	8 360	23 070	22 545	12 006	745	2 003	- 76
Arequipa	71 241	157 530	457 527	530 846	347 512	682 849	859
Ayacucho	1 587	20 963	41 206	9 503	34 324	57 453	3 520
Cajamarca	355 432	585 813	163 349	228 105	411 600	417 672	18
Callao	0	0	2	0	0	0	0
Cusco	67 238	272 885	242 406	135 274	103 639	170 083	153
Huancavelica	5 862	37 919	48 080	16 854	5 812	8 536	46
Huánuco	909	10 470	7 729	2 883	1 650	4 323	376
Ica	27 054	88 374	68 652	110 480	87 342	201 988	647
Junín	10 300	110 708	123 230	38 908	63 003	76 664	644
La Libertad	53 930	283 398	264 799	372 055	422 326	459 341	752
Lambayeque	4	3	0	274	116	502	12 450
Lima- Región	6 705	11 479	12 832	10 818	6 083	8 405	25
Lima	31 883	187 750	170 535	57 461	65 805	97 225	205
Loreto	0	0	0	0	0	0	0
Madre Dios	32	43	48	44	57	120	275
Moquegua	270 593	487 218	211 435	385 564	245 490	392 507	45
Pasco	48 218	355 486	377 199	112 582	149 833	181 705	276
Piura	15	7	10	34	20	128	753
Puno	117 494	144 315	172 502	247 656	181 584	307 170	156
San Martín	256	164	475	512	436	822	221
Tacna	320 531	773 250	711 596	307 246	190 207	350 102	9
Tumbes	0	0	0	0	0	0	0
Ucayali	0	0	0	0	0	0	0
Ser. Deuda	0	0	0	80 478	94 965	96 172	-
TOTAL	1746 379	6157 001	4435 682	3614 930	2154 589	4263 642	144

Fuente: MEF- DGETP

Los montos que se explicitan en el Cuadro N°11, guardan relación con la distribución del recurso minero (50% del impuesto a la renta) a nivel departamental y por lo tanto la distribución relativa es la misma manera: se da una relación directa entre recurso disponible y monto asignado al departamento y/o universidad. En el caso del ámbito que compete la temática de la investigación: Departamento de Moquegua y la UNAM, se determinó que en el período 2006-2011, se distribuyó en promedio S/.

280 000 miles de nuevos soles y a la UNAM un promedio de S/. 16 000 miles por año.

Cuadro Nº 11

DISTRIBUCION DEL CANON MINERO A NIVEL DE UNIVERSIDADES (Miles de Nuevos Soles)

Departamentos	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Δ% 11/06
Amazonas	0,25	0,4	0,65	3,75	5,555	6,3	2 420
Ancash	17 436	418	65 975	42 774	39 112	37 802	117
Apurímac	418	1 154	1 127	600	37	100	- 76
Arequipa	3 562	7 877	22 876	26 542	17 376	34 142	859
Ayacucho	79	1 048	2 060	475	1 716	2 873	3 520
Cajamarca	17 772	29 291	8 168	11 405	20 580	20 884	18
Callao	0	0	0,1	0	0	0	0
Cusco	3 362	13,644	12 120	6 764	517	8 504	153
Huancavelica	293	1 896	2 404	843	291	427	46
Huánuco	909	10 470	7 729	2 883	1 650	4 323	376
Ica	1 353	4 419	3 433	5 524	4 367	10 099	647
Junín	515	5 535	6 162	1 945	3 150	3 833	644
La Libertad	2 697	14 170	13 240	18 603	21 116	22 967	752
Lambayeque	0,2	0,15	0	14	6	25	12 450
Lima- Región	335	574	642	541	304	420	25
Lima	1 594	9 388	8 527	2 873	3 290	4 861	205
Loreto	0	0	0	0	0	0	0
Madre Dios	2	2,2	3	2,2	3	6	275
Moquegua	13 530	24,361	10 572	19 278	12 275	19 625	45
Pasco	2 411	17 774	18 860	5 629	7 492	9 085	276
Piura	1	0,5	0,5	2	1	6	753
Puno	5 875	7 216	8 625	12 383	9 079	15 356	156
San Martín	13	8	24	26	22	41	221
Tacna	16 027	38 663	35 580	15 362	9 510	17 505	9
Tumbes	0	0	0	0	0	0	0
Ucayali	0	0	0	0	0	0	0
Ser. Deuda	0	0	0	4 024	4 748	4 809	-
TOTAL							144

Fuente: Elaborado con base a información del MEF- DGETP, y de la "Constitución y Distribución del Canon Minero"- Esquema Nº 6

Teniendo en consideración que la UNAM se creó el año 2005, y a partir del año 2006 se efectúa la transferencia por parte del gobierno región de montos relativamente significativos, para los fines correspondientes se tendría un acumulado de aproximadamente alrededor de S/. 100 000

miles (100 millones de nuevos soles), los mismo que no están siendo utilizados de manera racional ni menos que garantice un uso óptimo¹⁹.

En el caso particular de la UNAM, a febrero del 2012 de un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de 91 millones de soles, solamente el 6.3 % se tuvo como ejecución de gasto (ineficiencia de gasto), ya mayo del 2012, acumuló 103 millones 602 mil soles, de los cuales la UNAM gastó 25.2 millones de nuevos soles (24,5 %). En octubre de 2011, el Gobierno Regional de Moquegua hizo la última transferencia de 20 millones de soles. Lo que claramente pone de manifiesto, la existencia de recursos provenientes de la transferencia del canon minero; sin embargo a la fecha se presentan limitaciones y/o restricciones principalmente de índole administrativo, personal especializado y/o capacitado (competencia de la UNAM) y de la normatividad vigente (MEF- SNIP²⁰).

Situación que es preocupante, toda vez que las necesidades son ilimitadas, dadas las características de universidad realmente “nueva” y el número de carreras profesionales ofertadas como servicio educativo superior y de la necesidad de contar con profesionales de 1er. nivel educativo con grados superiores de estudio (maestría y/o doctorado) y con amplia experiencia en su desempeño profesional público y/o privado;

¹⁹ Las razones fueron explicadas en el acápite de limitaciones de orden particular y/o normativo. Lo cual se asocia también al proceso de ejecución presupuestal de la UNAM, así entre los años 2009 y 2011, se gastó en promedio escasamente el 4,9%. Y de manera particular en el 2010 se ejecutó un 5,7 %.

²⁰ Gasto supeditado básicamente a que los proyectos presentados carecen de calidad y viabilidad; o sea no cumplen con garantizar eficiencia, sostenibilidad e impacto socio económico (sin objetivos a largo plazo). Y depende del monto autorizado por el MEF (monto pre definido) - Colegio de Economistas.

los cuales requieren de incentivos, y garanticen su permanencia en éstos ámbitos regionales y no emigren.

Asimismo, la mayor utilización relativa de los recursos del canon será posible, dado que la UNAM, mantiene una política institucional de priorizar la Investigación con recursos del canon minero, para lo cual se organizaron eventos con el objetivo de hacer conocimiento de los docentes e investigadores, las normatividad y aplicaciones de los recursos para el financiamiento de proyectos de investigación con el dinero proveniente del canon minero, además trazar y validar los lineamientos para la formulación de proyectos de investigación, en favor del desarrollo local y regional y enfrentar la problemática educativa, social, cultural, económica y de salud de la región.

De otra parte como apoyo a la concreción de la formación profesional superior, la UNAM prioriza el uso de los recursos del canon minero para financiar Tesis de Pre Grado de los egresados de las carreras profesionales a fin que puedan obtener su título profesional. Asimismo, se financiarán proyectos de investigación aplicada que los docentes de la Universidad Nacional de Moquegua propondrán a través de equipos multidisciplinarios, a una convocatoria concursable, para afrontar problemas que requieren atención prioritaria de investigación, a fin de contribuir de manera efectiva al desarrollo regional.

Las diferentes situaciones explicitadas, responden a un criterio de

respuesta y muestran la ineficiencia de gasto a la fecha, para lo cual es conveniente que el accionar relacionado con el presupuesto y la formulación de proyectos de inversión pública, deban estar enmarcados dentro de los lineamientos de un “Plan Estratégico Intersectorial de Mediano y/o Largo Plazo” de la UNAM. Plan orientador cuyo cumplimiento requiere de la especificación explícita de responsabilidades funcionales de todos los estamentos de la UNAM y lógicamente de todos los demás sectores público y/o privado, involucrados o con responsabilidad directa e indirecta de la formación de profesionales altamente especializados que coadyuven con al proceso de crecimiento y desarrollo de la región y por ende del nivel nacional.

5.3 LIMITACIONES DEL USO DEL CANON MINERO

La existencia de limitaciones de índole administrativo, normativos (Ver Anexo N° 3), procedimientos, recursos, temporalidad, etc. que de una u otra forma restringen el uso total o de una parte significativa de los recursos disponible para la generación e implementación de proyectos de inversión y/o investigación, se precisa el contexto particular, bajo el siguiente contexto:

CONTEXTO PARTICULAR

- Transferencias del gobierno regional a la universidad, son desfasadas en el tiempo, dado que éstas se efectúan normalmente en el mes de

julio de cada año²¹, cuando el presupuesto ya está aprobado, lo cual origina que dicho monto sea utilizado en el período fiscal del año siguiente.

- La utilización del monto transferido, depende del monto autorizado por el MEF (monto pre definido) que impide incrementar su uso.
- Falta de voluntad y/o decisión de parte de las autoridades universitarias de efectuar un proceso de seguimiento y evaluación de comprometer los recursos económicos y financieros de la universidad, y restar posibilidades de lograr mejoras integrales al proceso de enseñanza – aprendizaje superior (proyectos de inversión – infraestructura- e investigación y acreditación).
- El comportamiento de los precios internacionales de los minerales, que están ingresando a un proceso de ciclo económico de disminución, lo cual de todas maneras disminuirá los montos a futuro

5.4 ESTADO SITUACIONAL DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Los proyectos de inversión pública de la UNAM en el período 2008-2012, que en total suman veintidós (22), se encuentran en diferente situación (ejecución, no priorizados y en cartera; y con evaluaciones diferentes: aprobados, presentados y observados; y niveles de viabilidad, tales como: factibilidad y perfil (Cuadro N° 12). Los mismos que totalizan S/. 135 470,40 miles, de los cuales el 63 % del monto total (S/. 86 104,39

²¹ El impuesto a la renta (50% pagado por las empresas mineras al estado, se efectúa en el mes de marzo. Recién a partir de dicho mes se procede a determinar y transferir dicho recurso. Situación generalizada en todo el sector estatal.

Cuadro N° 12

PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA: UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA (Miles de S/.) - A12012

Nº	NOMBRE	MONTO	ESTADO	NIVEL
1	Construcción e Implementación de la UNAM- Ejecución	72,668.88	Aprobado	factibilidad
2	Laboratorio de Métodos de Explotación Minera y Museo de la Escuela Profesional de Ingeniería de Minas de la UNAM - No Priorizado	10,913.91	Presentado	factibilidad
3	Desarrollo Institucional de la UNAM- Ejecución	5,978.55	Aprobado	Perfil
4	Instalación e Implementación de los Laboratorios Especializados de la Carrera Profesional de Ingeniería Ambiental- ILO - UNAM- No Priorizado	5,954.01	Aprobado	Perfil
5	Creación e Implementación del Centro de Computación e Informática de la UNAM-No Priorizado	4,991.06	Observado	Perfil
6	Construcción e Implementación de Laboratorios de Recursos Biológicos Acuáticos y Cultivos Alimenticios de la Facultad de Ingeniería pesquera - ILO- UNAM- No Priorizado	4,943.72	Aprobado	Perfil
7	Mejoramiento de Servicio en el Centro Pre Universitario de la UNAM- ILO - Ejecución	4,162.59	Aprobado	Perfil
8	Creación del Complejo deportivo y Recreacional de la UNAM- Mariscal Nieto-En Cartera	3,785.91	Aprobado	Perfil
9	Mejoramiento Servicio Educativo del Centro Pre Universitario -UNAM- Mariscal Nieto-En Cartera	3,607.82	Aprobado	Perfil
10	Mejoramiento de los Servicios de Bienestar Universitario- Mariscal Nieto- UNAM- En Cartera	3,501.67	Aprobado	Perfil
11	Mejoramiento de los Servicios de Bienestar Universitario-ILO- UNAM- En Cartera	3,484.41	Aprobado	Perfil
12	Adecuación e implementación inicial para el Funcionamiento de la UNAM-No Priorizado	1,900.91	Aprobado	Perfil
13	Mejoramiento de Servicio del Centro pre Universitario de la UNAM-Mariscal Nieto-No Priorizado	1,611.90	Aprobado	Perfil
14	Implementación de Laboratorios de Física, Química y Biología - ILO-UNAM- Ejecución	1,198.67	Aprobado	Perfil
15	Implementación de Laboratorios de Física, Química y Biología -Escuelas Profesionales de Ingeniería de Minas y Agroindustria de la UNAM- Ejecución	1,189.85	Aprobado	Perfil
16	Instalación Inserción de Tecnologías de Información y Comunicaciones en Laboratorios Aplicación y Aulas de la Carrera de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM- No Priorizado	1,181.53	Observado	Perfil
17	Mejoramiento Servicios de Laboratorios - Carrera de Ingeniería Ambiental-ILO -UNAM- En Cartera	1,167.68	Aprobado	Perfil
18	Mejoramiento del Servicio de Sala de Lectura. UNAM- En Cartera	661.69	Aprobado	Perfil
19	Implementación con Equipos de Ingeniería del Gabinete de Topografía para la Escuela Profesional de Ingeniería de Minas de la UNAM- En Ejecución	637.99	Aprobado	Perfil
20	Fortalecimiento e Implementación para Funcionamiento de la UNAM- Ichuza- No Priorizado	629.75	Modificar	Perfil
21	Implementación para Actividades de Entrenamiento e Investigación -Escuela Profesional de Ingeniería Pesquera-UNAM- Ejecución	247.86	Aprobado	Perfil
22	Mejoramiento del Servicio Académico en el Pre Grado en Carrera Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social-UNAM-En Cartera	1.030.04	Aprobado	Perfil

Fuente: UNAM

miles) se encuentra en proyectos en ejecución, el 13 % en proyectos en cartera (S/. 17 239,22 miles) y el 24 % responden a proyectos no priorizados - S/. 32 126,79 miles- (Cuadro N° 13). Situación que pone de manifiesto, la capacidad de gestión de las autoridades correspondientes, para comprometer el mayor porcentaje del monto presupuestado en necesidades para garantizar la operatividad académica, investigación e institucional de la UNAM.

Cuadro N° 13

SITUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA: 2008-2012
(Miles de S/.)

SITUACIÓN	MONTO
PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN EJECUCIÓN	S/. 86,104,39
PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN CARTERA	S/. 17,239,22
PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA NO PRIORIZADOS	S/. 32,126,79
TOTAL	S/. 135,470,40

Fuente: UNAM

Asimismo, de dicho listado de dichos proyectos, se infiere que la UNAM, en la programación (diseño) considero los requerimientos básicos y complementarios para poder desarrollar sin mayores obstáculos sus actividades de enseñanza – aprendizaje, investigación y proyección social, en el ámbito de la región, dada la formación especializada en función a las capacidades económico-productivas de dichos espacios; y

en síntesis mejorar la calidad de enseñanza y apuntar a generar e incrementar los nivel de competitividad regional y por ende de la competitividad nacional e internacional, con profesionales de calidad A1.

Por ello, los requerimientos estuvieron y están referidos principalmente a:

- Infraestructura educativa y de investigación
- Construcción y equipamiento de laboratorios
- Construcción e implementación de centros computo e informática
- Mejoramiento de servicios educativos, recreativos y bienestar universitario
- Fortalecimiento y apoyo institucional

Al respecto, la normatividad (Ley de Presupuesto del Sector Público 2013), menciona de manera explícita que las universidades podrán utilizar los recursos provenientes de transferencias de canon, sobre canon y regalías mineras, para financiar la elaboración de estudios de pre inversión, en sus etapas de perfil y factibilidad de los proyectos de inversión pública, en el marco del SNIP,), hasta el 5 %. Situación que amplía la orientación inicial del uso del canon minero. De igual manera, dicho dispositivo, amplía el uso del canon, para actividades relacionada con el proceso de acreditación superior (previa modificación del nivel funcional programático), para lo cual se debe reforzar determinadas líneas de trabajo, tales como la investigación (ya priorizada por la UNAM) y la necesidad de disponer de profesionales con grado avanzado (maestría y doctorado).

El análisis del estado situacional de los proyectos de inversión pública de la UNAM y la utilización de los recursos provenientes del tesoro público y/o del canon minero, se diferencia en base al estado de los mismos:

1. PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN EJECUCIÓN

Del total de 22 proyectos de inversión pública del 2008 al 2012, desarrollados y que se encuentran en estados situacionales diferentes (estado, nivel, etc.), y oficialmente registrados en el Banco de Proyectos de Inversión Pública del MEF, son siete (07) los proyectos en ejecución (Cuadro Nº 14), con un monto total S/. 86 104,39 miles, dentro de los cuales el proyecto con mayor monto corresponde a la “Construcción e implementación de la UNAM” (años atrás utilizaban espacios diferentes y descentralizados- Ministerio de Educación), con S/. 72,668,88 miles (84 %), seguido del “Desarrollo Institucional de la UNAM”, (S/. 5,978,55 miles, que equivale al 7% monto total en ejecución) con miras a lograr un afianzamiento del marco institucional que toda entidad debe disponer, con miras a que interactúen los estamentos de la Universidad de manera eficiente y eficaz y lograr el objetivo trazado y operativizar la misión diseñada.

De la diferencia de proyectos en ejecución, se resalta la necesidad de poder lograr los objetivos y metas programadas, también

Cuadro Nº 14

PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN EJECUCIÓN. UNAM (Miles de S/.) - A1 2012

Nº	NOMBRE	MONTO	SITUACIÓN	ESTADO	NIVEL
1	Construcción e Implementación de la UNAM	72,668,88	Viable	Aprobado	Factibilidad
2	Desarrollo Institucional de la UNAM	5,978,55	Viable	Aprobado	Perfil
3	Mejoramiento de Servicio en el Centro Pre Universitario de la UNAM- ILO	4,162,59	Viable	Aprobado	Perfil
4	Implementación de Laboratorios de Física, Química y Biología - ILO-UNAM	1,198,67	Viable	Aprobado	Perfil
5	Implementación de Laboratorios de Física, Química y Biología- Escuelas proesionales de Ingeniería de Minas y Agroindustria de la UNAM	1,189,85	Viable	Aprobado	Perfil
6	Implementación con Equipos de Ingeniería del Gabinete de Topografía- Escuela Profesional de Ingeniería de Minas de la UNAM	637,99	Viable	Aprobado	Perfil
7	Implementación para Actividades de Entrenamiento e Investigación- Escuela Profesional de Ingeniería Pesquera-UNAM	247,86	Viable	Aprobado	Perfil
TOTAL		S/. 86,104,39			

Fuente: UNAM

Importantes, de modo que faciliten las actividades de investigación (laboratorios, equipamiento,) de la formación de profesional en las áreas de ingeniería.

Cabe resaltar que solamente el proyecto de construcción e implementación de la UNAM, presenta un nivel de factibilidad y los demás proyectos en ejecución se sitúan al nivel de perfil.

2. PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN CARTERA

Los proyectos en cartera constituyen el resultado de la instrumentalización del proceso de planificación a mediano y/o largo plazo, y conceptualizado como parte integrante del “Presupuesto Multianual Inversión Pública”, de modo que se identifique y defina los proyectos que formaran la cartera de proyectos en función a los objetivos y prioridades de la UNAM y enmarcadas dentro de los objetivos estratégicos y lineamiento de política institucional superior.

Al 2012, los proyectos en cartera representan el 32 % (siete proyectos) del total de proyectos de inversión pública de la UNAM, con un monto total de S/. 17 239,22 miles (Cuadro N° 15), de los cuales la mayoría de dichos proyectos (06), están orientados al mejoramiento y/o creación de los servicios educativos de enseñanza, recreacional y de investigación, en ámbitos descentralizados (Mariscal Nieto e Ilo) de la sede principal de la

Cuadro Nº 15
PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN CARTERA - UNAM (Miles de S/.) - AI 2012

Nº	NOMBRE	MONTO	SITUACIÓN	ESTADO	NIVEL
1	Creación del Complejo deportivo y Recreacional de la UNAM- Mariscal Nieto	3,785,91	Viable	Aprobado	Perfil
2	Mejoramiento Servicio Educativo del Centro Pre Universitario -UNAM- Mariscal Nieto	3,607,82	Viable	Aprobado	Perfil
3	Mejoramiento de los Servicios de Bienestar Universitario- Mariscal Nieto- UNAM	3,501,67	Viable	Aprobado	Perfil
4	Mejoramiento de los Servicios de Bienestar Universitario-ILO- UNAM	3,484,41	Viable	Aprobado	Perfil
5	Mejoramiento Servicios de Laboratorios - Carrera de Ingeniería Ambiental-ILO -UNAM	1,167,68	Viable	Aprobado	Perfil
6	Mejoramiento del Servicio de Sala de Lectura. UNAM	661,69	Viable	Aprobado	Perfil
7	Mejoramiento del Servicio Académico en el Pre Grado en Carrera Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social-UNAM	1,030,04	Viable	Aprobado	Perfil
TOTAL		S/. 17,239,22			

Fuente: UNAM

Cuadro Nº 16
PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA NO PRIORIZADOS - UNAM (Miles de S/.) - AI 2012

Nº	NOMBRE	MONTO	SITUACIÓN	ESTADO	NIVEL
1	Laboratorio de Métodos de Explotación Minera y Museo de la Escuela Profesional de Ingeniería de Minas de la UNAM	10,913,91	Evaluación	Presentado	Factibilidad
2	Instalación e Implementación de los Laboratorios Especializados de la Carrera Profesional de Ingeniería Ambiental- ILO - UNAM	5,954,01	Viable	Aprobado	Perfil
3	Creación e Implementación del Centro de Computación e Informática de la UNAM	4,991,06	En Fórmula	Observado	Perfil
4	Construcción e Implementación de Laboratorios de Recursos Biológicos Acuícolas y Cultivos Alimenticios de la Facultad de Ingeniería pesquera - ILO- UNAM	4,943,72	Viable	Aprobado	Perfil
5	Adecuación e implementación Inicial para el Funcionamiento de la UNAM	1,900,91	Viable	Aprobado	Perfil
6	Mejoramiento de Servicio del Centro pre Universitario de la UNAM-Mariscal Nieto	1,611,90	Viable	Aprobado	Perfil
7	Instalación Inserción de Tecnologías de Información y Comunicaciones en Laboratorios Aplicación y Aulas de la Carrera de Gestión Pública y Desarrollo Social - UNAM	1,181,53	En Fórmula	Observado	Perfil
8	Fortalecimiento e Implementación para Funcionamiento de la UNAM- Ichuza	629,75	En Fórmula	Modificar	Perfil
TOTAL		S/. 32,126,79			

Fuente: UNAM

UNAM. Se precisa que dichos proyectos están aprobado y en situación de viables y en el nivel de perfil.

3. PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA NO PRIORIZADOS

Los proyectos no priorizados en número son ocho (08), respondiendo algunos a la formulación de los años 2008 y 2009, para cubrir principalmente necesidades de servicios complementarios en algunos casos a la labor principal de la UNAM, como los servicios del Centro Pre Universitario, Centro de informática y Computo e implementación de laboratorios de las carreras de ingeniería ambiental y recursos biológicos.

El monto de los proyectos no priorizados asciende a S/. 32 126,79 miles, (Cuadro N° 16) recursos necesarios a ser comprometidos, toda vez que la UNAM, por el relativo tiempo de operación, plantea la disposición de infraestructura, equipamiento, prestación de servicios, y de fortalecimiento institucional de la sede principal y de las sedes descentralizadas de la UNAM; más aún que dichos proyectos cuentan con la aprobación y tienen el nivel perfil, que posibilita su ejecución, restando la concreción del otorgamiento de recursos de parte del gobierno central y/o de la transferencia de los recursos provenientes del canon minero.

Se particulariza dentro de éstos proyectos, la importancia que representa el proyecto asociado a la capacidad productiva de la

región (recursos mineros) de “La construcción del laboratorio de Métodos de Explotación Minera y Museo de la Escuela Profesional de Ingeniería y Minas” (S/. 10,913,91 miles); sin embargo, es de reconocimiento que dada la característica de explotación de recursos mineros, se debe contemplar su ejecución en el más breve plazo posible, y se coadyuve a tan importante actividad extractiva.

5.5 UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS TRANSFERIDOS POR EL CANON MINERO

La UNAM, al año 2012 acumulo un monto total de S/. 15,541,99 miles, bajo la denominación de Presupuesto Institucional Modificado (PIM), en lo correspondiente a la Ejecución de Proyectos de Inversión (siete en ejecución), especificando la denominación de los proyectos de inversión pública y la fuente de financiamiento de los gastos (4. Donaciones y Transferencias y 5: Recursos Determinados) - Cuadro N° 17.

De dicha configuración de los proyectos de inversión en ejecución (Cuadro N° 17), se constata que efectivamente se tiene gastado al 2012, un monto equivalente a S/. 11, 541,99 miles, que equivalen a 11,5 % del monto transferido a la UNAM (S/. 100,000, 00 miles al 2011); sin embargo, cabe precisar que del total de proyectos de la UNAM (22) en diferentes situaciones (ejecución, en cartera y no priorizados), el monto total de la inversión asciende a S/. 135, 470,40 miles, de ambas cifras el valor relativo se mantiene en ese rango de ejecución.

Cuadro Nº 17

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO (PIM) Y EL CANON MINERO - UNAM (Miles de S/.) al 2012

Nº	NOMBRE DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	PIM	CANON ¹
1	Construcción e Implementación de la UNAM	6,950,00	6,730,00
2	Desarrollo Institucional de la UNAM	5,076,34	3,562,00
3	Mejoramiento de Servicio en el Centro Pre Universitario de la UNAM- ILO	2,686,48	377,83
4	Implementación de Laboratorios de Física, Química y Biología - ILO-UNAM	337,19	337,19
5	Implementación de Laboratorios de Física, Química y Biología- Escuelas proesionales de Ingeniería de Minas y Agroindustria de la UNAM	157,04	0,00
6	Implementación con Equipos de Ingeniería del Gabinete de Topografía- Escuela Profesional de Ingeniería de Minas de la UNAM	634,59	0,00
7	Implementación para Actividades de Entrenamiento e Investigación- Escuela Profesional de Ingeniería Pesquera-UNAM	37,54	0,00
TOTAL		S/. 15,541,99	S/. 11,006,83

Fuente: Transparencia Económica- Ejecución de Proyectos de Inversión- MEF

1/. Montos de utilización del canon, correspondiente al clasificador 5: Recursos Determinados en el rubro canon, sobre canon, regalías y participaciones

A nivel de proyectos de ejecución y la utilización de recursos del canon, el proyecto de “Construcción e Implementación de la UNAM”, casi el 100% responde a la fuente de financiamiento del canon (Cuadro N° 17), seguido del proyecto “Desarrollo Institucional de la UNAM”, donde el financiamiento por canoa representa el 70 %, y finalmente el tercer proyecto de importancia del uso del canon es el de “Mejoramiento del Servicio en el Centro Pre Universitario de la UNAM-Ilo”, con un 16 %. Situaciones que ponen de manifiesto, la importancia relativamente en la necesidad de financiar proyectos de inversión con recursos que complementan la fuente principal (tesoro público) los mismos que pueden ser orientados a otras necesidades; más aún, dado que el monto total de los 22 proyectos suman aproximadamente S/. 136 millones de nuevos soles y el monto transferido acumulado al 2012 oscila entre los S/. 100 millones de nuevos soles.

En este contexto, de la falta de capacidad de gasto de parte de las universidades (la UNAM), responde a una situación general a nivel del sector público, gobiernos regionales y gobiernos locales (ámbitos diferentes al del gobierno central), al ser catalogados de carencia de calidad y de viabilidad, y no responder a los criterios de eficiencia, sostenibilidad e impacto socio económico del SNIP; sin embargo al nivel educativo tales exigencias deberían de ser reconsideradas (sector servicios, sin afán de lucro), y en el caso de la UNAM, al ser prácticamente una universidad “nueva”, se debe buscar su consolidación

tomando en consideración los entornos particular y normativo (ya explicados y sustentados en líneas anteriores.

Lo anotado, se valida ante expresiones vertidas por las autoridades responsables institucionalmente como de la Jefatura de la Oficina de Infraestructura y del Presidente de la Comisión Organizadora de la UNAM²², en el sentido de flexibilizar la Ley General de Presupuesto para que se puedan destinar los recursos del canon para la etapa de pre inversión (elaboración de proyectos) y para dar incentivos a los docentes y así atraer profesionales calificados y capacitados.

²²Desde el inicio de la UNAM, han pasado tres comisiones organizadoras, lo cual institucionalmente limita la toma de decisiones y actividades ejecutoras básicamente de generación de infraestructura educativa y de investigación. La República. 06.10.12.

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

1. En un contexto de libre mercado y de apertura económica, el desarrollo e implementación de actividades de servicios educativos superiores, correlacionada con la disponibilidad de infraestructura educativa, se enfrenta a un constante desafío en términos de eficiencia en la utilización de recursos, factores, infraestructura educativa, y eficacia en la capacidad de gestión educativa y de mantención y desarrollo óptimo en la estructura organizativa.
2. La normatividad existente delimita y precisa el accionar de las universidades, en todos los ámbitos de su competencia, así de manera particular, en la necesidad de generar ciencia y tecnología, razón por la cual, la educación superior experimenta una acelerada y desordenada expansión de su cobertura.
3. En la existencia de diferentes alternativas de financiamiento, el canon se está convirtiendo en un recurso importante para determinadas universidades; sin embargo su uso es limitado solamente para algunas actividades, lo que implica que su utilización responda a criterios de optimización de necesidades.
4. En relación al proceso de inversión en generación de infraestructura, servicios educativos y demás necesidades universitarias (medios o

factores productivos), se consideran todos los gastos que se efectúan en una determinada unidad de tiempo, los cuales permiten implementar una unidad de servicio que a través del tiempo genera flujo de beneficios sociales. Asimismo es una parte del ingreso disponible que se destina a la compra de bienes y/o servicios (infraestructura: proyectos de inversión) con la finalidad de incrementar el patrimonio de la Institución.

5. La magnitud poblacional en Moquegua, se explicaría fundamentalmente por su nivel de fecundidad, y por el nivel migratorio, (Moquegua es "receptor" de población), lo cual plantea nuevos retos para la sociedad y la familia en lo relacionado a la preparación (educación superior) de los jóvenes para desarrollarse dentro de la sociedad y a la vez adoptar nuevas actitudes con respecto a las necesidades regionales y/o poblacionales.
6. La educación superior, se concretiza a través de la UNAM (Ley 28520 del 2 de mayo del 2005), gestado a través de un proyecto de inversión pública que desarrolló el Gobierno Regional de Moquegua, e implica la concepción y precisar un nuevo rol social y moral, además de asegurar la formación profesional técnica y la investigación científica, ambos de gran necesidad para lograr la ansiada competitividad regional

7. De la Matriz EFI, se obtiene una suma ponderada de 2,54, valor ligeramente superior al promedio (2,5), lo cual implica que la actividad presupuestal y de generación de proyectos de inversión pública, presenta características institucionales, técnicas, económicas, financieras y de capacidad de gestión institucional, capaz de responder relativamente las exigencias del entorno exterior (dimensiones: tecnológicas, económicas, políticas y sociales), y de tener disponibilidad recursos y factores de comportamiento casi eficientes y eficaz en los procesos y etapas presupuestales y de proyectos de inversión pública.
8. De la Matriz EFE se obtiene la suma ponderada es de **2.28**, valor muy por debajo al promedio (2,5), deduciéndose que no es eficiente en la gestión y desarrollo de la actividad presupuestal y de proyectos de inversión pública; así mismo se infiere que no presentan mayores oportunidades de incremento y perspectivas del mercado externo en relación a los precios de los minerales (comportamiento cíclico), y no se dispone de capacidades (humanos) para aminorar el impacto de factores amenazantes (entorno normativo) a consolidar el impacto de la generación de infraestructura educativa.
9. En relación al Capital de Trabajo, del año 2008 en relación al año 2011, el saldo es positivo: S/. 14,197,59 miles de nuevos soles, e implica que la UNAM dispone de capital de trabajo para afrontar sus obligaciones corrientes.

10. La UNAM registró como superávit en los ejercicios 2008 y 2011 montos como resultado neto de la utilización y disponibilidad de los recursos económico financieros, de S/. 1, 310 miles en el 2008 y de S/. 20, 056 miles en el 2011 (1900 %); lo cual conlleva a que se proceda a efectuar “negociaciones” de los saldos del ejercicio fiscal, de manera que se cubran montos negativos de las actividades desarrolladas por la (s) unidad (es) operativa (s); dado que muchas de ellas simplemente son de servicio educativo (investigación, extensión, experimentación, etc.)..
11. En el aspecto financiero de la actividad educativa, éste responde al obtener en el 2011, ingresos equivalentes a S/. 116,91 miles, y presenta la alternativa de ser una institución educativa que responde a acciones de endeudamiento en transacciones financieras a realizarse, en una perspectiva de posicionar mercado y diversificar tipos de servicios educativos y/o de especialización técnica, productiva, económica y social.
12. En cuanto a la liquidez corriente, la UNAM es capaz de cubrir holgadamente sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes. En el 2008 su liquidez corriente fue de 32 % y en el 2011 de 50% que sobrepasan sus obligaciones; lo que le permite disponer de liquidez inmediata para poder cancelar las obligaciones corrientes de menor vencimiento o mayor exigibilidad.

13. El análisis de la situación económica y financiera de la UNAM, pone de manifiesto la posibilidad de incorporar en mercados extra regionales aunque sea en menor magnitud, pero que implique el logro de una mayor competitividad educativa institucional, muy pesar de las dificultades económico financieras de los clientes (estudiantes) y de los componentes (actores) de la economía regional, local y/o nacional.
14. El monto total transferido de los recursos del canon minero a los departamentos, en el año 2011 es de S/. 4263 642 millones de nuevos soles, y las universidades recibieron por dicho concepto (canon, sobre canon y regalías) aproximadamente S/. 213 182 millones de nuevos soles.
15. A partir del año 2006 se efectúa la transferencia por parte del gobierno regional de montos relativamente significativos y se tendría un acumulado de aproximadamente alrededor de S/. 100 000,00 miles, los mismos que no están siendo utilizados de manera racional ni menos que garantice un uso óptimo.
16. La existencia de limitaciones de índole profesional, administrativo, normativos, procedimientos, recursos, temporalidad, etc. restringen el uso total o de una parte significativa de los recursos disponible para la generación e implementación de proyectos de inversión y/o investigación: Entornos particular y normativo.

17. Los proyectos de inversión pública de la UNAM en el período 2008-2012, suman veintidós (22) y se encuentran en diferente situación (ejecución, no priorizados y en cartera; y con niveles de evaluación diferentes: aprobados, presentados y observados. Los mismos que totalizan S/. 135 470,40 miles, de los cuales el 63 % del monto total (S/. 86 104,39 miles) se encuentra en proyectos en ejecución, el 13 % en proyectos en cartera (S/. 17 239,22 miles) y el 24 % responden a proyectos no priorizados (S/. 32 126,79 miles). Situación que pone de manifiesto, la capacidad de gestión de las autoridades correspondientes, para comprometer el mayor porcentaje del monto presupuesto en necesidades para garantizar la operatividad académica, investigación e institucional de la UNAM.
18. Se constata el gasto al 2012, por un monto equivalente a S/. 11,541,99 miles, que equivalen a 11,5 % del monto transferido a la UNAM (S/. 100,000, 00 miles al 2011); sin embargo, cabe precisar que del total de proyectos de la UNAM (22) en diferentes situaciones (ejecución, en cartera y no priorizados), el monto total de la inversión asciende a S/. 135, 470,40 miles, de ambas cifras el valor relativo se mantiene en ese rango de ejecución.

6.2 RECOMENDACIONES

1. El comportamiento racional y óptimo de las decisiones de política educativa superior institucional requiere del reconocimiento objetivo de la capacidad operativa económica financiera y de gestión de la UNAM, de parte las autoridades universitarias de la Alta Dirección, en estrecha coordinación y concertación con los demás estamentos universitarios: docentes, administrativos y estudiantes.
2. Dado que las unidades de servicios educativos del nivel superior (UNAM), se encuentran afrontando una creciente e intensificada competencia en términos de servicios, competencias, formación universitaria de pre y post grado, diplomados y/o cursos de especialización; es condición necesaria y suficiente mantener, mejorar y sostener la capacidad de gestión empresarial universitaria, que propicie la consolidación de la utilización de ventajas comparativas (innatas: antigüedad, prestigio) y propicien el logro de ventajas competitivas educativas.
3. Se debe mantener una visión estratégica de crecimiento y desarrollo de la educación educativa superior, con base a establecer relaciones objetivas entre las empresas y la UNAM, en los aspectos de formación (oferta y demanda educativa superior) e investigación (proveedora natural de servicios para la innovación tecnológica).

4. Garantizar la implementación de la Inversión en Proyectos Institucional, mediante mecanismos de Financiamiento (tesoro público, canon, endeudamiento, convenios, etc.) que conformen recursos económicos y financieros (inversión fija y capital de trabajo) y garanticen la operatividad de una o más actividades socio económicas de orientación educativa superior.
5. El proceso de transparencia en la capacidad de gestión económica, requiere de la presencia continua de exámenes de auditoría externa, complementadas con la participación racional e integral de las unidades operativas y estamentos de la UNAM, y poder disponer criterios que coadyuven a una mejor gestión institucional, y de conocimiento real de los clientes (estudiantes) y los mercados
6. En visión de un mediano y/o largo plazo, la UNAM debe constituirse, en materia económica financiera, en una **UNIDAD MODELO PRESUPUESTAL Y DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA**, con base a decisiones de la Alta Dirección (Comisión Organizadora) de establecer prioridades en aspectos políticos, económicos, socio-culturales y tecnológicos, que operativicen un nivel de ejecución presupuestal óptimo en infraestructura educativa e investigación, altamente competitivo y de crecimiento y desarrollo innovador.
7. Consideración e implementación de las estrategias diferenciadas (FO, FA, etc.) con miras a lograr una eficaz y eficiente gestión y nivel

de competitividad institucional educativa (UNAM), con óptimos nivel presupuestales y de generación de proyectos de inversión pública.

8. La expresa voluntad de la Alta Dirección Universitaria (Comisión Organizadora), con sustento del estado situacional económica y financiera, y disponibilidad de recursos público (tesoro público y canon) de la UNAM, de incorporar en mercados extra regionales y/o nacional (sucursales / filiales), y expresar así una mayor competitividad educativa institucional.
9. El estado situacional de la “ineficiencia de gasto” requiere un accionar eficiente y eficaz en el manejo del presupuesto y la formulación de proyectos de inversión pública, pero enmarcados en un **“Plan Estratégico Intersectorial de Mediano y/o Largo Plazo”** de la UNAM, con explícitas responsabilidades funcionales de la UNAM y las instituciones público y/o privado nacionales y/o extranjeros, involucrados o con responsabilidad directa e indirecta de la formación superior de profesionales.
10. Reforzar la capacidad de gestión institucional de la UNAM, con miras a concretizar la ejecución de los diferentes proyectos en cartera y no priorizados dado que están orientados a cubrir requerimientos objetivos en:
 - Infraestructura educativa y de investigación

- Construcción y equipamiento de laboratorios académicos y de investigación
- Construcción e implementación de centros de cómputo e informática
- Mejoramiento de servicios educativos, recreativos y bienestar universitario
- Fortalecimiento y apoyo institucional

11. La autoridad nacional (MEF-SNIP) deberían de reconsiderar los criterios de eficiencia, sostenibilidad e impacto socio económico, y aspectos temporales de los proyectos de inversión pública, a nivel educativo superior y más aún en universidades de funcionamiento reciente.

BIBLIOGRAFÍA

1. AVINASH DIXIT y BARRY NALEBUFF, Pensar Estratégicamente. Antonio Bosch Editor. 1991.
2. ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES, Panorama de la Investigación en la Universidad Peruana. Lima- Perú. Octubre 2012.
3. BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ, Memoria Anual- 2011.
4. CONGRESO DE LA REPUBLICA, Ley del Presupuesto del Sector Público. Años 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011.
5. -----, Ley 28411 - Ley General del Sistema Presupuestario y sus Modificatorias; 2004.
6. -----, Ley Nº 27293 - Ley General que crea el Sistema Nacional de Inversión Pública y sus modificaciones; 2002.
7. FRED R. DAVID, Conceptos de Administración Estratégica”. Novena Edición. México. Edición Pearson Educación; 2003.
8. GONZALO ALCALDE, AQUÍÑO NÉSTOR, RAMOS VANESSA, Estado de los Aportes de las Universidades en Formación, Investigación, Proyección y Ecoeficiencia; Setiembre 2012.
9. INSTITUTO NACIONAL DE INFORMATICA Y ESTADÍSTICA, Censo de Población – Moquegua.
10. MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, Directivas de Ejecución Presupuestaria. Años 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011.
11. -----, Clasificador Presupuestario 2009. Lima – Perú; 2009.

12. -----, Decreto Supremo N° 038-2009-EF- Aprueban el Reglamento del Sistema Nacional de Inversión Pública y sus Modificaciones; 2009.
13. -----, Resolución Directoral N° 003-2011-EF/68.01 - Aprueba la Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública N° 001-2011-EF/68.01; 2011.
14. MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS y UNIVERSIDAD DEL PACIFICO, Balance de la Inversión Pública, Avances y Desafíos para Consolidar la Competitividad y el Bienestar de la Población; Setiembre 2010.
15. UNIVERSIDAD NACIONAL MOQUEGUA, Planes Operativos; Años 2008, 2009 y 2010.
16. -----, Plan de Desarrollo Institucional.
17. -----, Reglamento para la Convocatoria, Aprobación y Ejecución de Proyectos de Investigación Científica e Innovación Tecnológica con Fondos del Canon.
18. -----, Balance General y Estado de Gestión.
19. VILLARAN, FERNANDO, Emergencia de la Ciencia Tecnología e Investigación.OEI; 2010.

REFERENCIA INFORMÁTICA

1. DIARIO EL COMERCIO “Universidades Públicas solo consiguen invertir el 15% del Canon que reciben” 13/10/2012.
2. DIARIO LA REPUBLICA “Inversión de canon en la Universidad de Moquegua camina a paso de tortuga” 07/10/2012

ANEXOS

ANEXO Nº 1

BALANCE GENERAL					
(miles de nuevos soles)					
ACTIVO	2008	2011	PASIVO Y PATRIMONIO	2008	2011
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Efectivo y equivalente de efectivo	15372,90	69873,00	Obligaciones tesoro público	12,87	53,66
Inversiones disponibles	0,00	0,00	Sobregiros bancarios	0,00	0,00
Cuentas x cobrar (neto)	0,00	0,00	Cuentas por pagar	1165,81	1319,75
Otras cuentas x cobrar (neto)	0,00	0,00	Operaciones de crédito	0,00	0,00
Existencia (neto)	207,30	0,00	Parte cte. deudas a largo plazo	0,00	0,00
Gastos pagados por anticipado	3,10	265,10	Otras cuentas del pasivo	0,00	12,30
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	15583,30	70138,10	TOTAL PASIVO CORRIENTE	1178,68	1385,71
			PASIVO NO CORRIENTE		
			Deuda a largo plazo	0,00	0,00
			Beneficios sociales y obligaciones previsionales.	0,03	0,03
			Ingresos diferidos	0,00	0,00
			Otras cuentas del pasivo	0,00	0,00
			Provisiones	0,00	0,00
ACTIVO NO CORRIENTE			TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,03	0,03
Cuentas x cobrar a largo plazo	0,00	0,00	TOTAL PASIVO	1178,71	1385,74
Otras ctas x cobrar a largo plazo	0,00	0,00	PATRIMONIO		
Inversiones (neto)	0,00	0,00	Hacienda nacional	0,00	15556,10
Edific.,estruct. yact. no prod.(neto)	0,00	4107,60	Hacienda nacional adicional	15550,35	-3,60
Vehíc.,maquinarias y otros(neto)	1155,30	2624,70	Reservas	0,00	0,00
Otras cuentas del activo (neto)	1,90	688,60	Resultados acumulados	11,34	60620,70
Total activo no corriente	1157,20	7420,90	TOTAL PATRIMONIO	15561,69	76173,20
TOTAL ACTIVO	16740,50	77559,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	16740,40	77558,94
Cuentas de orden	14,90	78,50	Cuentas de orden	14,97	78,52

Fuente: MEF- Dirección Nacional de Contabilidad Pública

ANEXO Nº 2

ESTADO DE GESTIÓN		
(miles de nuevos soles)		
	2008	2011
INGRESOS		
Ingresos tributarios netos	229,53	0
Ingresos no tributarios	135,09	458,00
Traspasos y remesas recibidas	0,00	3.853,38
Donaciones y transferencias recibidas	1.384,62	19.818,50
TOTAL INGRESOS	1.749,24	24.129,88
COSTOS Y GASTOS		
Costo de ventas	0,00	0,00
Gastos en bienes y servicios	-1.687,10	-2.347,85
Gastos de personal	-46,42	-1.469,84
Gastos por pensión .prest. y asistencia social	0,00	-22,39
Donaciones y transferencias otorgadas	0,00	0,00
Traspasos y remesas otorgadas	0,00	0,00
Estimaciones y provisiones del ejercicio	-15,37	-322,23
TOTAL COSTOS Y GASTOS	-1.748,89	-4.162,31
RESULTADO DE OPERACIÓN	0,35	19.967,57
OTROS INGRESOS Y GASTOS		
Ingresos financieros	0,00	116,91
Gastos financieros	0,00	0,00
Otros ingresos	0,96	16,46
Otros gastos	0,00	-44,10
TOTAL OTROS INGRESOS Y GASTOS	0,96	89,26
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERÁVIT(DÉFICIT)	1,31	20.056,83

Fuente: MEF- Dirección Nacional de Contabilidad| Pública

ANEXO N° 3

CONTEXTO NORMATIVO

Las decisiones de política (normatividad) que limitan la ejecución de los recursos provenientes del canon, en orden temporal, mantienen las siguientes características:

Ley N° 29142 - Presupuesto del Sector Público - 2008 (10.12.07)

En la 2da. Disposición Final, establece que los gobiernos regionales y locales quedan facultados para utilizar hasta un 20 % de los recursos provenientes del canon y sobre canon y hasta el 5 % para financiar la elaboración de perfiles de proyectos de inversión pública enmarcados en los planes de desarrollo concertados. Las universidades se ven restringidas al disponer con un LIMITE MAXIMO para el gasto corriente y proyectos de inversión.

Ley N° 29289- Presupuesto del Sector Público - 2009 (11.12.08)

En el Numeral 6 de la Décima Tercera Disposición Final, establece que los recursos que las universidades reciban por canon, sobre canon y regalías, serán utilizadas preferentemente en el financiamiento y cofinanciamiento de investigaciones de ciencia aplicada. Y dichos recursos podrán utilizarse para financiar proyectos de inversión pública. Las universidades se encontraban limitadas a la transferencia y uso de sólo el 30 % del canon.

Ley N°29294 - Modifica la Tercera Disposición Final de la Ley N° 29142 Ley Presupuesto del Sector Público - 2008 (12.12.08)

Las universidades públicas podrán destinar excepcionalmente no más del 30% de los recursos provenientes del canon al financiamiento de proyectos de inversión pública vinculados con los campos de investigación y equipamiento para el cumplimiento de sus objetivos que no contemplen intervenciones con fines empresariales. Reitera la limitación para destinar no más del 30 % de los recursos del canon.

Ley N°29447 - Modifica el Numeral 6 de la Décima Tercera Disposición Final de la Ley N° 29289 Ley Presupuesto del Sector Público - 2009 (19.11.09)

Los recursos del canon pueden destinarse al financiamiento de proyectos de inversión pública vinculados directamente con los fines de las universidades públicas y para el desarrollo de su infraestructura y equipamiento, hasta un LÍMITE MAXIMO de 50%. Dichos recursos no pueden utilizarse en ningún caso, para el pago de remuneraciones o retribuciones de cualquier índole. Se amplía el uso de 30% a 50%, solo hasta diciembre. No se puede pagar ni a proyectistas ni a investigadores.

Decreto de Urgencia N° 037-2010 – Establece medidas en materia Económica y financiera en los Pliegos del Gobierno Nacional. Año Fiscal 2010 (10.05.10)

Únicamente permitió que los proyectos de inversión que al momento de la emisión de la norma, no se había iniciado, solo ejecuten hasta un 25 % del

monto global. Las universidades tuvieron problemas para afrontar incluso los compromisos de gastos fijos; al tener límites de ejecución en sus presupuestos.

Directiva N° 005-201-EF/76.01 y Resolución Directoral N° 014-2011-EF/50.01- Ejecución Presupuestaria (20.12.10) (16.09.11)

La Directiva, establece el LIMITE MAXIMO de gasto en la Programación de Compromisos Anual (PCA), lo que afectó la ejecución de proyectos de inversión pública. El trámite por lo general requiere de 30 días calendario (inicio del proceso) y el proceso tiene una duración de tres meses.

La Resolución permitió flexibilizar el uso de los recursos e impulsar la ejecución de actividades de los proyectos. Al emitirse cerca al IV trimestre, perjudicó la ejecución de los proyectos aprobados en el año, debido al tiempo que demora los procesos para el otorgamiento de la buena pro.

Se establece a las universidades LMITES para invertir inicialmente con procesos muy largos y tediosos y en el último trimestre se mejora el proceso pero la aprobación igualmente es larga y se termina el año.

Decreto de Urgencia N° 012-2011 – Dicta Medidas Extraordinarias para Fortalecer el Fondo de Estabilización Fiscal y generar mayor ahorro público con el fin de asegurar la transición del gobierno y prevenir los peligros de una crisis (31.03.11)

En el primer semestre sólo se comprometió en gastos de capital hasta el 25 % de la programación de PCA. Se restringió el uso de las fuentes de financiamiento, paralizando las actividades; se tuvo que priorizar compromisos a ejecutar por tanto se comprometió gastos previa anulación de otros.

Decreto Supremo N° 056-2011 – EF - Dictan medidas para garantizar la prestación de servicios en materia de desastres, emergencias, servicios de salud y los servicios a cargo de las Gobiernos Regionales y Universidades Públicas (10.04.11)

Se exceptuó a los Gobiernos Regionales y Universidades Públicas del límite de compromisos en bienes y servicios, incrementándose dicho límite hasta el 60% de la PCA; asimismo se exceptuó del límite de compromisos de gastos de capital a los proyectos de inversión pública, incluyéndose los estudios de pre inversión.

Decreto de Urgencia N° 054-2011- Establecen medidas excepcionales para agilizar la ejecución de proyectos de inversión pública y otras medidas (20 09.11).

Agiliza la ejecución de proyectos de inversión pública en los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, **PERO NO EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS.**

Finalmente, cabe precisar que a partir del año 2012, el MEF recién ha realizado los depósitos de los recursos del canon en el mes de setiembre, disponiendo las universidades con tiempo limitado (tres meses) para ejecutar comprometer dichos recursos, es decir solo hasta diciembre. Asimismo, dada la normatividad existente, que presentan limitaciones de índole operativo, temporal, magnitud, etc. es conveniente sean evaluadas de manera positiva (que realmente posibiliten una efectividad en el uso del canon) y contemplen alternativas /opciones reales de aplicación (con sustento práctico y objetivo).